Niveau(x) d'enseignement: 7 Numéro EDUQ : 8170094
Centre d'intérêt: 95

Laplante, Doris.

A la recherche d'une nouvelle formule de stage en techniques de secrétariat / Doris Laplante, Nicole Tessier. -- [Montréal] : Collège Bois-de-Boulogne, 1979.
iii, 53 p. ; 28 cm.

Cote Dewey: 651.07'0714/L314a Cote LC: HF/5547

Descripteur(s): *Secrétariat *Stage *Formation pratique *Techniques administratives *Questionnaire *Collégial (Niveau)

Identificateur(s) de sujet: *Stage en alternance *Techniques de secrétariat

Rapport de recherche sur la qualité de la formation dispensée aux élèves en techniques de secrétariat au collège Bois-de-Boulogne, en vue de proposer une alternative à la formule de stage utilisée dans le cours de cette formation.

La construction du questionnaire s'est effectuée en cinq étapes: cueillette des éléments, identification des clientèles, ébauche de questionnaire, pré-test, formation finale de trois questionnaires, avec énoncés à choix multiples comportant une partie commune à tous, et une partie spécifique à chaque clientèle (secrétaires, professeurs, employeurs). On retrouve les trois questionnaires et les résultats compilés par informatique à l'annexe B. Le taux de participation à l'enquête a été satisfaisant: 56 secrétaires sur 73, soit 77%; 27 employeurs sur 45, soit 60% et 24 des 40 professeurs, soit 60%.

Les auteurs pensaient proposer une approche "bureau-maison", mais à l'examen des résultats de leur recherche, elles privilégient une autre solution, le stage en alternance. Ce stage consiste pour les élèves à se présenter dans une entreprise à raison de deux jours par semaine durant treize semaines. Les trois autres jours de la semaine font l'objet de cours réguliers. Le stage en alternance offre les avantages du milieu réel de travail et ceux d'une formule étendue dans le temps.

Type de document: r
Région(s) administrative(s): 063
Financement: Bénéficiaire - Collège Bois-de-Boulogne
Organisme(s) source(s) - MEQ - DGEC
Programme(s) de subvention - PROSIP

Auteur de l'analyse: gc

E D U Q 8170094

03-01-01/4/2.00T

COLLÈGE BOIS-DE-BOULOGNE

À LA RECHERCHE D'UNE NOUVELLE FORMULE DE STAGE EN TECHNIQUES DE SECRÉTARIAT

Doris Laplante

Nicole Tessier

Août 1979

E D U Q 8170094

COLLÈGE BOIS-DE-BOULOGNE

À LA RECHERCHE
D'UNE NOUVELLE FORMULE DE STAGE
EN TECHNIQUES DE SECRÉTARIAT

Doris Laplante

Nicole Tessier

Août 1979

TABLE DES MATIÈRES

Page

INTRODUCTION 1

PARTIE I - D'UNE APPROCHE "BUREAU-MAISON" À UN STAGE "EN ALTERNANCE". 3

1. Le stage en alternance. 4
2. Les objectifs du stage en alternance. 6
3. Opérations concrètes du stage en alternance . . 11

Résumé et conclusion. 12

PARTIE II - MÉTHODOLOGIE DE NOTRE RECHERCHE 13

1. Construction du questionnaire 13
2. Échantillonnage et schéma expérimental. 20

PARTIE III - LES RÉSULTATS DE NOTRE ENQUÊTE. 24

1. Section 1. Objectifs 24
2. Section 2. Période avant-stage. 30
3. Section 3. Déroulement du stage 33
4. Section 4. Évaluation 40
5. Section 5. Période post-stage 44
6. Section 6. Divers 47

CONCLUSION 58

ANNEXE A : Schéma d'entrevues avec les employeurs. 60

ANNEXE B : Questionnaires de l'enquête et résultats informatisés . 63

INTRODUCTION

Le présent rapport expose les résultats d'une recherche visant, d'une part, à diagnostiquer la qualité de la formation dispensée aux élèves en techniques de secrétariat et, d'autre part, à proposer une alternative à la formule de stage utilisée dans le cours de cette formation.

Ce projet a été présenté et accepté dans le cadre du programme de subvention à l'innovation pédagogique de la Direction générale de l'enseignement collégial. Il a été élaboré de décembre 1978 à août 1979.

Les résultats, comme le lecteur le constatera dans les lignes qui suivent, sont certes encourageants. Ils ont permis d'articuler une nouvelle approche qui est celle du "stage en alternance". Cette nouvelle approche devrait, selon nous, favoriser chez les élèves l'atteinte d'objectifs de formation en accord avec les besoins qu'elles ont exprimés. C'est en décrivant cette nouvelle approche que nous commencerons notre rapport. Dans une deuxième partie, nous présenterons les principales caractéristiques de la méthodologie de recherche utilisée et les étapes du déroulement de cette recherche. La troisième partie synthétisera les résultats obtenus lors d'une enquête réalisée en mars 1979. Enfin, quelques perspectives d'avenir serviront de conclusion à ce rapport.

Nous voudrions terminer cette introduction en remerciant tous ceux et celles qui ont collaboré à la réalisation de ce projet:

- toutes les finissantes de juin 1978 qui ont accepté de prendre de leur temps pour aider à améliorer la qualité de la formation des futures élèves,

- toutes les élèves actuellement au collège qui ont apporté des conseils précieux sur les difficultés d'implantation de cette nouvelle approche,

- tous les professeurs du collège Bois-de-Boulogne qui ont contribué activement à un projet qui les intéressait beaucoup,

- tous les professeurs des autres cégeps qui ont accepté de nous rencontrer et de nous faire profiter de l'expérience de leur milieu,

- tous les employeurs qui ont pris de leur temps précieux pour nous aider à articuler le lien existant entre le collège et le milieu du travail,

- les responsables du collège (André Campagna et Jacqueline Bouchard) et du ministère (Gilles St-Pierre et Louise Des Trois-Maisons) dont l'intérêt s'est manifesté par un support qui a facilité la réalisation de ce projet.

PARTIE I

D'UNE APPROCHE "BUREAU-MAISON"
À UN STAGE "EN ALTERNANCE"

Lorsque nous avons entrepris ce projet de recherche, nous avions une perception des lacunes existant dans la formule de stage utilisée en techniques de secrétariat. Nous pensions déjà aussi à une hypothèse de solution qui permettrait de combler ces lacunes. Cette recherche devait, pour nous, confirmer le bien-fondé de cette solution.

La réalité a été toute autre.

À mesure que les diverses opérations de cette recherche se déroulaient, nous avons peu à peu raffiné notre solution première et nous avons constaté que celle-ci ne comblait pas, comme nous l'avions souhaité, toutes les lacunes. À la lecture des résultats de notre recherche, nous en sommes venues à privilégier une deuxième solution qui, nous l'espérons, permettra d'améliorer de façon significative la qualité de la formation en techniques de secrétariat.

La partie I du rapport se divise en trois sections. Nous tenterons de définir cette deuxième solution, appelée stage en alternance, en la comparant d'abord à notre première solution, le bureau-maison, puis à la situation de stage qui prévalait jusqu'à maintenant.

Dans une deuxième section, nous discuterons, selon la même approche comparative, des objectifs du stage en alternance. Dans une troisième section, nous présenterons les opérations concrètes qui découlent de l'adoption de cette nouvelle formule de stage.

1. LE STAGE EN ALTERNANCE

Le stage en alternance consiste, pour les élèves, à se présenter dans une entreprise à raison de deux jours par semaine durant treize semaines. Les trois autres jours de la semaine font l'objet de cours réguliers.

Notre première solution, le bureau-maison, consistait pour sa part à simuler au collège même la réalité d'une entreprise en faisant exécuter par les élèves les travaux provenant des entreprises. Dans cette approche, l'exécution des travaux alternait aussi avec des cours réguliers.

Quant à la formule de stage utilisée jusqu'à maintenant, elle consistait pour les élèves à se présenter dans une entreprise durant une période de deux semaines consécutives après avoir suivi au moins cinq semaines de cours de la dernière session scolaire.

Si nous analysons quelque peu ces trois options de stage, nous remarquons qu'elles diffèrent sur deux variables importantes: le

lieu où s'effectue le stage et la répartition du stage dans le temps. Le stage de deux semaines consécutives dans l'entreprise a l'avantage d'être réalisé dans l'environnement réel du futur travail de la secrétaire; par contre, il permet difficilement aux professeurs responsables de la formation d'effectuer un suivi et une supervision efficace.

C'est en partie pour combler cette lacune que nous avions pensé adopter la première solution: le bureau-maison. Cette approche facilitait la mise en place d'une structure de suivi pédagogique et permettait, grâce à l'échelonnement du stage sur toute la session, une meilleure intégration des connaissances de l'élève. Par contre, même si l'on tentait de simuler le mieux possible le milieu de travail au niveau des tâches, il apparaissait quasi impossible de reproduire l'aspect humain du milieu de travail réel (contacts entre secrétaires, contacts avec les employeurs, climat de travail, etc.). Cette lacune nous a semblé importante et c'est pour cette raison que s'est peu à peu dessinée notre deuxième solution du stage en alternance.

Cette solution permettrait de conserver les avantages du bureau-maison concernant, d'une part, la répartition du stage dans le temps et, d'autre part, la possibilité d'effectuer un suivi pédagogique de qualité. Elle permettrait aussi aux élèves de réaliser leur stage dans un milieu réel de travail et donc, de pouvoir se familiariser progressivement avec l'environnement réel de leur futur métier.

Regardons maintenant de façon plus systématique les objectifs que permettrait d'atteindre cette nouvelle formule de stage.

2. LES OBJECTIFS DU STAGE EN ALTERNANCE

Après deux ans d'une formation exclusivement scolaire, cette formule de stage permettrait à l'élève de:

a) vérifier et développer ses aptitudes, capacités et connaissances.

Cet objectif est important. Il aurait probablement été moins facile de l'atteindre dans une formule de bureau-maison étant donné que la variété des travaux à exécuter aurait pu être limitée. Dans la formule de stage intensif de deux semaines, il apparaît difficile pour l'élève de développer sa compétence. En effet, un tel développement exige du temps, et un stage réparti sur treize semaines permet plus facilement ce développement.

b) vérifier la conception de son futur rôle de secrétaire et en préciser au fur et à mesure les fondements.

La formulation même de cet objectif implique le développement progressif de cette habileté, ce que permettrait davantage un stage étendu dans le temps. Et dans la mesure où le rôle de secrétaire ne se limite pas à exécuter des tâches, un milieu réel de travail permettrait de cerner davantage toutes les dimensions du rôle de la secrétaire.

c) prendre conscience des possibilités de "réalisation de soi" que permet l'accomplissement du travail de secrétariat.

L'atteinte de cet objectif nécessite aussi une démarche personnelle de longue haleine. À ce titre, la formule du stage étendu sur treize semaines pourrait en faciliter la réalisation. Celle-ci exige également une perception la plus complète possible du milieu de travail, ce que permettait difficilement la solution du bureau-maison.

d) intégrer unilatéralement toutes ses connaissances lors de l'accomplissement quotidien de ses tâches.

Par rapport à cet objectif, il nous semble que la formule bureau-maison pourrait convenir si la variété des travaux confiés par les employeurs permettait de voir les divers aspects du secrétariat. Il semble cependant que le milieu réel de l'entreprise permettrait d'atteindre cet objectif avec plus de facilité que le bureau-maison, puisque la variété des travaux devrait y être plus abondante.

e) vérifier, exploiter et développer son sens des responsabilités.

La réalisation de cet objectif nous apparaît difficile dans une formule de bureau-maison car, d'une part, il est difficile de simuler adéquatement le milieu réel et ses composantes et, d'autre part, la présence continue de professeurs dans un milieu scolaire risque de freiner la motivation de

l'élève à exploiter et à développer son sens des responsabilités. Il nous semble aussi que la prolongation du stage constitue un facteur déterminant qui facilitera l'atteinte de cet objectif.

f) vérifier, exploiter et développer son initiative.

Ici aussi, nous pouvons émettre l'hypothèse que la présence continue de professeurs, dans la formule de bureau-maison, risque de freiner l'atteinte de cet objectif. De plus, en confiant à l'élève des travaux qui seraient réalisés au collège, l'employeur pourrait être tenté de préciser outre mesure ses directives afin d'éviter les interrogations trop fréquentes (ce qui serait d'ailleurs normal, étant donné le fait que tout le contexte du travail échappe à l'élève). Il nous semble donc que le stage en alternance favorise davantage l'atteinte de cet objectif, puisque les inconvénients majeurs que nous venons de mentionner ne risqueraient pas de se retrouver dans la nouvelle formule.

g) dépasser les objectifs de son programme de formation prévu en milieu institutionnel.

Si la stagiaire se retrouvait en dehors du contexte scolaire qui est le sien depuis deux ans, l'objectif g) se réaliserait beaucoup mieux. En effet, il serait possible pour elle de JUXTAPOSER à son apprentissage, et ce durant toute la session, les aspects complémentaires que seule l'entreprise peut apporter.

Ex.: Utilisation fréquente des procédés mécanographiques.

Vision réelle du cheminement du travail effectué par une secrétaire.

Révision quasi inévitable des techniques apprises antérieurement telles que classement, courrier, renseignements postaux, etc.

Cette juxtaposition se ferait aussi, au fur et à mesure, en sens inverse, c'est-à-dire que l'élève pourrait clarifier et approfondir sa démarche dans l'entreprise, par le suivi constant fait en milieu scolaire.

Cette interaction lui permettrait de dépasser les objectifs du programme tels qu'ils apparaissent aux Cahiers de l'enseignement collégial.

h) se sensibiliser réellement aux rouages d'une entreprise, à ses objectifs et de dégager sa conception quant au rapport production/rentabilité.

En rapport avec cet objectif, la formule du bureau-maison aurait le désavantage de ne simuler qu'artificiellement les rouages et objectifs d'une entreprise. Ici encore, le milieu de l'entreprise s'avérerait plus avantageux et, une formule continue de treize semaines aiderait davantage l'élève à développer sa propre conception de l'entrepris

i) confronter, par les périodes de cours intercalées, son apprentissage dans l'entreprise à celui de ses compagnes.

Dans l'approche bureau-maison, cette confrontation aurait touché presque exclusivement le plan technique. Pour ce qui est du stage intensif, cette confrontation porte sur des dimensions plus variées. Cependant, son impact ne peut être réinvesti puisqu'au moment où la confrontation a lieu, le stage est déjà terminé. Le stage en alternance susciterait des apprentissages variés et permettrait à l'élève de réinvestir le fruit de ses discussions dans la poursuite de son stage.

j) développer, par les contacts établis dans l'entreprise, son esprit de collaboration ET son esprit d'équipe.

La réalisation de cet objectif nécessite la présence de l'élève dans un milieu réel de travail. De plus, une formule étendue dans le temps pourrait favoriser cette collaboration et cet esprit d'équipe. Le stage en alternance nous semble donc en mesure de faciliter l'atteinte de cet objectif.

Ce rapide coup d'oeil sur les objectifs favorise, sans hésitation à nos yeux, la formule du stage en alternance. Bien sûr, notre position tient dans la mesure où l'on accepte cette définition des objectifs. Une modification de ceux-ci pourrait entraîner une option de stage différente.

Dans la section suivante, nous allons voir les opérations concrètes que nous avons expérimentées pour optimiser les effets recherchés.

3. OPÉRATIONS CONCRÈTES DU STAGE EN ALTERNANCE

La concrétisation du stage en alternance oblige à quelques préalables. Voici les étapes qui ont précédé le stage:

a) la rédaction d'un projet d'entente entre l'employeur et le collège décrivant les obligations respectives des deux parties, les objectifs du stage et les activités ou tâches pouvant permettre la réalisation de ces objectifs;

b) la mise sur pied d'un journal de bord à compléter par la stagiaire, l'incitant à passer en revue sa journée dans l'entreprise; plusieurs interrogations sont aussi suggérées dans ce journal;

c) la recherche des employeurs pouvant accepter les conditions de réalisation d'un tel stage;

d) l'instauration de séances de suivi: une heure par semaine est prévue pour permettre aux stagiaires de dépasser l'aspect factuel de leur stage.

Résumé et conclusion

Nous avons défini dans cette partie notre conception du stage en alternance, en insistant sur les avantages du milieu réel de travail et sur les avantages d'une formule étendue dans le temps. Nous avons ensuite analysé brièvement les objectifs d'un tel stage et présenté les opérations concrètes qui en permettraient la réalisation.

Dans les deux parties suivantes, nous allons exposer notre méthodologie de recherche et présenter les résultats de notre enquête.

PARTIE II

MÉTHODOLOGIE DE NOTRE RECHERCHE

Rappelons d'abord que l'objectif général de notre recherche consistait, d'une part, à vérifier et à compléter notre diagnostic sur la qualité du stage actuel en techniques de secrétariat et, d'autre part, à élaborer une nouvelle approche de stage permettant de combler les lacunes observées. Pour atteindre cet objectif, nous prévoyions consulter les acteurs impliqués dans un tel stage afin de raffiner notre diagnostic. C'est dans cet esprit que nous avons construit des questionnaires et un schéma d'entrevue, afin de réaliser de façon systématique cette cueillette d'informations.

1. CONSTRUCTION DU QUESTIONNAIRE

La construction du questionnaire utilisé dans notre recherche s'est effectuée en plusieurs étapes.

La première étape a consisté à recueillir, auprès des professeurs du Département de techniques de secrétariat, divers éléments de diagnostic concernant le stage lui-même et, de façon plus générale, la formation en techniques de secrétariat. Cette première consultation

nous a permis de recueillir diverses perceptions à partir desquelles nous avons entrepris la construction de notre questionnaire.

La deuxième étape a consisté à identifier les clientèles auxquelles ce questionnaire s'adressait. Il nous est vite apparu que trois clientèles pouvaient apporter des informations intéressantes à notre enquête, soit:

- les employeurs ayant reçu nos élèves en stage,
- les secrétaires, ex-finissantes de Bois-de-Boulogne (juin 1978),
- les professeurs du collégial enseignant les techniques de secrétariat.

La troisième étape a consisté à formuler une première ébauche de notre questionnaire. Au départ, nous espérions construire un seul questionnaire pour nos trois clientèles. Peu à peu, il est apparu nécessaire de modifier ce point de vue et de poser à chaque clientèle des questions qui leur étaient spécifiques. C'est pourquoi, en fait, nous avons trois questionnaires comportant une partie commune à tous, et une partie spécifique à chaque clientèle.

La quatrième étape a consisté en un pré-test qui a été réalisé de la façon suivante. Nous avons rencontré deux personnes de chacune des trois clientèles et nous avons vérifié avec elles la précision et la clarté de la formulation de chaque énoncé du questionnaire. Ces rencontres individuelles ont permis de nous assurer que les énoncés ne

contenaient pas de biais et que la compréhension qu'on en avait correspondait à ce que les auteurs voulaient exprimer. Ce pré-test nous a permis d'apporter aux trois questionnaires les corrections et les ajustements qui s'imposaient.

La cinquième étape a permis d'effectuer la formulation finale des trois questionnaires que nous allons présenter maintenant. Dans la mesure du possible, nous avons favorisé des énoncés à choix multiples, afin de faciliter l'analyse et l'interprétation. De plus, chaque énoncé a été formulé de façon personnalisée, en fonction de chacune des clientèles.

Nos questionnaires comprennent six grandes sections.

a) Section 1. Les objectifs

Cette section, commune aux trois clientèles, comprend deux énoncés portant sur l'importance des objectifs poursuivis dans un stage et sur les difficultés qu'on peut rencontrer à les atteindre.

b) Section 2. La période pré-stage

Cette section traite des rencontres pré-stages, de la planification du stage par l'employeur et de la perception du rôle de la stagiaire.

c) Section 3. Déroulement du stage

Les énoncés de cette section recouvrent différentes dimensions reliées au déroulement du stage. Nous y traitons de l'accueil des stagiaires, de leur supervision, de l'exploitation qu'elles font des ressources du milieu, de la variété et de l'importance de leur travail, de leur initiative et des problèmes qu'elles rencontrent durant le stage.

d) Section 4. Évaluation du stage

Cette section traite des attitudes et méthodes d'évaluation utilisées dans le stage. Elle s'adresse principalement aux secrétaires et aux employeurs.

e) Section 5. La période post-stage

Cette section traite de l'importance des rencontres post-stages, de la démarche post-stage et de l'intégration des connaissances acquises en stage aux différentes matières du programme.

f) Section 6. Divers

Cette section comprend des énoncés touchant diverses caractéristiques des stages (durée, sélection) et des cours théoriques (jumelage de matières) et explore de nouvelles formules de stage (observation, bureau-maison).

Le tableau de la page suivante détaille le contenu de ces questionnaires et identifie le numéro des énoncés correspondant à chaque clientèle. On retrouve les trois questionnaires et les résultats informatisés à l'Annexe A.

TABLEAU 1

CONTENU DU QUESTIONNAIRE
ET NUMÉROTATION DES ÉNONCÉS
POUR CHAQUE CLIENTÈLE

DESCRIPTION	NUMÉROTATION		
	SECRÉTAIRES	PROFESSEURS	EMPLOYEURS
Section 1:			
Atteinte des objectifs	1	1	1
Importance des objectifs	2	2	2
Section 2:			
Rôle de la stagiaire	5	-	3
Planification des tâches	-	-	5-6
Rencontres pré-stages	3-4	3	-
Section 3:			
Accueil des stagiaires	6	-	4
Supervision des stagiaires	8	-	8
Importance des tâches	13	-	-
Variété des tâches	10	-	-
Exploitation des ressources du milieu	9	-	15
Degré d'initiative	12	-	9
Temps libre	11	4	11
Solution des problèmes	14	-	-
Causes d'erreurs	18-19	-	12
Intégration des stagiaires	7	-	7
Visites du professeur	-	10-11-12	-
Attentes de l'employeur	-	-	10

DESCRIPTION	NUMÉROTATION		
	SECRÉTAIRES	PROFESSEURS	EMPLOYEURS
Section 4:			
Évaluation par l'employeur	15	-	16
Désir de "feedback"	18	-	18
Formulaire d'évaluation	17	-	17
Attentes vis-à-vis de l'évaluation	-	-	13
Problèmes d'évaluation	-	-	14
Discussions avec les professeurs	20	5	-
Section 5:			
Importance des rencontres	21	-	-
Genre de rencontres	22	6	-
Démarche post-stage	23-24	-	-
Intégration aux cours	-	7-8-9	-
Section 6:			
Contact avec le milieu du travail	-	13	25
Durée du stage	25	15	21
Sélection des stagiaires	26	16	22
Préparation au travail	27	-	-
Jumelage des matières	28	17-18-19	-
Stage d'observation	29	14	20
Bureau-maison	-	20	23
Utilisation de machines	30	-	24
Recrutement	-	-	19
Test de sélection	-	-	26
Portrait de secrétaires	-	-	27

DESCRIPTION	NUMÉROTATION		
	SECRÉTAIRES	PROFESSEURS	EMPLOYEURS
Section 4:			
Évaluation par l'employeur	15	-	16
Désir de "feedback"	16	-	18
Formulaire d'évaluation	17	-	17
Attentes vis-à-vis de l'évaluation	-	-	13
Problèmes d'évaluation	-	-	14
Discussions avec les professeurs	20	5	-
Section 5:			
Importance des rencontres	21	-	-
Genre de rencontres	22	6	-
Démarche post-stage	23-24	-	-
Intégration aux cours	-	7-8-9	-
Section 6:			
Contact avec le milieu du travail	-	13	25
Durée du stage	25	15	21
Sélection des stagiaires	26	16	22
Préparation au travail	27	-	-
Jumelage des matières	28	17-18-19	-
Stage d'observation	29	14	20
Bureau-maison	-	20	23
Utilisation de machines	30	-	24
Recrutement	-	-	19
Test de sélection	-	-	26
Portrait de secrétaires	-	-	27

c. ÉCHANTILLONNAGE ET SCHÉMA EXPÉRIMENTAL

Nous avons considéré, pour chacune de nos clientèles, des critères nous permettant d'obtenir des informations le plus utiles possible pour notre enquête.

En ce qui concerne les secrétaires, nous avons choisi deux critères. Nous voulions d'abord rejoindre des anciennes de Bois-de-Boulogne qui étaient sur le marché du travail depuis suffisamment de temps pour être capables de prendre un certain recul face à leur vie d'élève. Cependant, et c'est notre deuxième critère, nous ne souhaitions pas que ces anciennes aient quitté le collège depuis trop de temps, car il fallait éviter la possibilité qu'elles aient tout oublié de leur vie d'élève. Ces deux critères ont défini notre échantillon qui se compose de 73 élèves de l'année scolaire 1977-1978 du collège Bois-de-Boulogne.

L'échantillonnage des employeurs devait répondre également à deux critères; nous voulions recruter des employeurs parmi ceux qui avaient déjà supervisé le stage de nos élèves en secrétariat et parmi ceux qui pouvaient représenter la petite, la moyenne et la grosse entreprise.

Pour ces motifs, nous avons regroupé les entreprises selon leur grosseur, à l'aide de notre fichier des employeurs ayant reçu nos stagiaires au cours des quatre dernières années. Après ce regroupement,

nous avons choisi, au hasard, quinze petites, quinze moyennes et quinze grosses entreprises (45 employeurs).

Quant aux critères qui nous ont permis de déterminer le nombre de professeurs à rejoindre (environ 40), quatre ont retenu notre attention; il nous a paru essentiel d'entrer en contact avec:

a) des représentants des cégeps de la région montréalaise (étant donné le grand nombre d'entreprises de la région ayant fait affaires avec le milieu collégial),

b) des représentants des régions éloignées de Montréal,

c) tous les professeurs du Département de secrétariat de Bois-de-Boulogne (car l'application éventuelle de notre projet les concerne tous),

d) des représentants des collèges où il existe un certain dynamisme pédagogique (ce critère ne peut hélas qu'être subjectif, étant donné le peu d'informations que nous possédons sur le sujet et le peu de temps dont nous disposions pour en recueillir).

Pour sonder l'intérêt qu'ils portaient à notre enquête, et pour solliciter leur participation, nous avons rejoint par téléphone chacune des 73 secrétaires, chacun des 45 employeurs et chacun des 40 professeurs.

Finalement, nous avons mis sous enveloppe une lettre expliquant le but du sondage et un questionnaire.

Après l'expédition des questionnaires, nous avons cru important de rencontrer en entrevue des professeurs et des employeurs pour recueillir des informations plus approfondies sur certains aspects de notre objet d'étude.

Lors des entrevues avec les professeurs des autres collèges, nous souhaitions connaître davantage:

a) leur organisation et leur orientation pédagogique quant au stage;

b) leurs ressources matérielles, telles que machines à écrire, équipement de laboratoire, etc.;

c) leur goût ou leur intérêt pour l'innovation pédagogique;

d) leurs commentaires spontanés devant notre nouvelle approche pédagogique qui était à ce moment-là le bureau-maison;

e) leur perception de la 5e session et l'utilisation pédagogique qu'ils comptaient en faire;

f) leur degré de satisfaction devant la qualité de la formation des finissantes de niveau collégial;

g) etc.

Lors des entrevues avec les employeurs, nous souhaitions approfondir leur appréciation et leurs commentaires vis-à-vis d'une nouvelle formule de stage.

Enfin, nous n'avons pas oublié les principales intéressées pour cette nouvelle formule de stage, soit les élèves terminant leur deuxième année au collège. A cet effet, nous avons tenu une réunion d'informations dans le but de présenter cette nouvelle formule, de recevoir des commentaires à ce sujet et de sonder l'intérêt des élèves à participer à cette formule dès septembre 1979.

Le schéma d'entrevue utilisé est consigné à l'Annexe A. Regardons maintenant les résultats obtenus.

PARTIE III

LES RÉSULTATS DE NOTRE ENQUÊTE

Le taux de participation à notre enquête est certes très encourageant. En effet, 56 secrétaires sur 73 ont retourné le questionnaire, soit 77%; 27 des 45 employeurs ont fait de même, soit 60%; et 24 des 40 professeurs, soit 60%, nous ont aussi retourné le questionnaire.

Voici ce que tous ces répondants nous ont communiqué. Le détail des résultats a été compilé à l'intérieur de chaque questionnaire (voir Annexe B). Nous ne présentons ici que les résultats les plus significatifs.

1. SECTION 1. LES OBJECTIFS

a) La difficulté d'atteindre les objectifs du stage

A partir des fréquences présentées à l'Annexe B, nous avons calculé, pour chaque objectif et chaque clientèle, une moyenne de difficulté, en accordant respectivement un poids de 1, 2, 3 et 4 aux choix très difficile, difficile, facile et très facile. Ces résultats-synthèse sont présentés dans le tableau 2.

TABLEAU 2

MOYENNE DE L'INDICE DE DIFFICULTÉ

POUR CHAQUE OBJECTIF

OBJECTIFS	MOYENNE SECRÉTAIRE	MOYENNE PROFESSEUR	MOYENNE EMPLOYEUR
Permettre à la stagiaire de:			
1. vérifier ses aptitudes, ses capacités et ses connaissances par l'accomplissement de tâches variées	2,66	2,83	2,44
2. vérifier sa conception de son futur rôle de secrétaire	2,71	2,58	2,44
3. se sensibiliser au fonctionnement et aux objectifs de l'entreprise où elle fait son stage	2,64	2,42	2,04
4. clarifier sa conception de son rôle de femme, sur le plan social et professionnel	2,50	1,70	2,00
5. intégrer toutes ses connaissances dans l'accomplissement d'une seule tâche, intégration qu'elle ne peut que difficilement réaliser au collège	2,33	2,32	1.93
6. vérifier son sens des responsabilités	2,80	2.54	2,74
7. vérifier son initiative	2,91	2,61	3,15
8. se faire connaître en tant que finissante du niveau collégial	3,06	3,30	----
MOYENNE GÉNÉRALE	2,70	2,54	2,39

À la lecture des moyennes générales des trois clientèles, il est intéressant de constater que les employeurs et les professeurs trouvent que les objectifs, dans leur ensemble, sont plus difficiles à atteindre que ne le pensent les principales intéressées: les stagiaires. Faut-il voir dans ce résultat un écart important entre les exigences et les attentes des employeurs et des professeurs et la perception qu'en ont les secrétaires? C'est possible. Le sens de ce résultat s'éclaire quelque peu si nous étudions, pour chaque objectif, l'écart entre la perception des secrétaires et celle des deux autres groupes.

Comparée à celle des professeurs, la perception des secrétaires se distingue principalement à l'objectif 4 (écart de 0,80). Les secrétaires estiment qu'il est plus ou moins facile de clarifier la conception qu'elles ont de leur rôle de femme sur les plans social et professionnel. Par contre, les professeurs estiment assez difficile l'atteinte de cet objectif. Il est possible ici que les secrétaires réussissent assez facilement à clarifier ce rôle, mais que leur conception ne se soit pas encore heurtée aux difficultés qu'il peut y avoir à concrétiser cette perception. Les professeurs, pour leur part, tiendraient compte de cette difficulté de réalisation.

Touchant les autres objectifs, les écarts entre secrétaires et professeurs sont beaucoup moins prononcés.

Les objectifs 3, 4 et 5 sont perçus par les deux groupes comme les plus difficiles à atteindre. Ces objectifs touchent l'intégration des connaissances, la clarification du rôle de la femme et la sensibilisation au fonctionnement de l'entreprise.

Il est intéressant de constater que, contrairement aux objectifs 1, 2, 6 et 7, les objectifs 3, 4 et 5 ne sont pas formulés en terme de vérification de quelque chose, mais en terme de développement de quelque chose. Il est donc plausible qu'ils aient été perçus comme plus difficiles à atteindre dans un stage d'une durée limitée à deux semaines. Un stage plus étendu dans le temps favoriserait l'atteinte de ces objectifs.

Ces trois objectifs (3, 4 et 5) sont aussi perçus comme les plus difficiles à atteindre par les employeurs; et c'est ici également que nous notons les plus grands écarts entre la perception des secrétaires et celle des employeurs. Nous pouvons émettre l'hypothèse que ce jugement des employeurs est associé à la courte durée du stage et que notre nouvelle formule modifierait leur perception.

b) L'importance des objectifs

La deuxième question des trois questionnaires demandait aux répondants d'identifier les trois plus importants et les trois moins importants parmi les huit objectifs mentionnés à la question 1. Nous avons cumulé le nombre de fois que chaque objectif était mentionné comme étant parmi les plus ou les moins importants. Nous en présentons les résultats dans le tableau 3.

TABLEAU 3

ÉNONCÉ DES PLUS ET DES MOINS IMPORTANTS
OBJECTIFS POUR CHAQUE CLIENTÈLE

OBJECTIFS	SECRÉTAIRES		PROFESSEURS		EMPLOYEURS	
	P.I.	M.I.	P.I.	M.I.	P.I.	M.I.
1	46	1	23	1	21	1
2	22	21	16	3	18	5
3	14	24	5	14	7	14
4	5	38	4	14	2	21
5	20	17	10	7	6	12
6	32	10	3	8	13	4
7	23	7	6	7	14	7
8	5	40	5	11	--	-

Ces résultats montrent que les professeurs et les employeurs ont une perception quasi identique de l'importance des objectifs. Ces deux clientèles croient que les objectifs 1 et 2 sont les plus importants, soit: la vérification des aptitudes et la vérification de la conception du rôle de secrétaire. Ces deux clientèles disent aussi que les objectifs 3 et 4 sont les moins importants, soit: la clarification de son rôle de femme et la sensibilisation aux rouages de l'entreprise.

Les secrétaires ont une perception quelque peu différente de celle des employeurs et des professeurs. Pour elles, l'objectif le moins important est celui de se faire connaître comme finissante (objectif 8); viennent ensuite les objectifs 3 et 4. En ce qui touche les objectifs les plus importants, elles soulignent l'importance de vérifier leurs aptitudes et mentionnent, contrairement aux deux autres clientèles, l'importance de vérifier leur sens des responsabilités. Ces deux objectifs font ressortir deux besoins très ressentis chez les élèves: celui de vérifier dans l'entreprise ce qu'elles valent par rapport à ce que le collège dit qu'elles valent et celui d'assumer des responsabilités, c'est-à-dire de faire un travail utile où elles peuvent développer leur sens des responsabilités.

Il est curieux que l'objectif 5, intégration des connaissances, ne ressorte pas parmi les plus importants. Cependant, il est possible de croire que cet objectif aurait été perçu comme plus important si le cadre de référence avait été un stage plus long, donc permettant davantage de réaliser cette intégration des connaissances.

c) Conclusion

Le message que nous pouvons tirer de ces résultats est que notre nouvelle formule de stage faciliterait l'atteinte d'objectifs évalués comme difficilement réalisables dans le contexte actuel. Cependant, il ne faudrait pas mettre sur les objectifs 3, 4 et 5 une emphase trop grande et oublier que des objectifs de vérification des aptitudes et du sens des responsabilités demeurent parmi les plus importants. Seront-ils encore les plus importants dans le contexte d'une nouvelle formule de stage?

Il nous apparaît aussi important de souligner qu'une simple extension temporelle de la durée du stage ne saurait suffire à réaliser de tels objectifs; l'alternance (entreprise-collège), le suivi et la rétroaction sont aussi des facteurs de succès dans cette nouvelle formule de stage.

2. SECTION 2. LA PÉRIODE AVANT-STAGE

a) Les rencontres pré-stages (S-3, S-4)*

Avant la tenue du stage, une rencontre professeur-élèves permettait de préciser les attentes et les objectifs du stage. Pour 15 élèves, ou 28% des répondants, les objectifs de stage étaient déjà

---

* Dans la suite du texte, nous identifierons de la façon suivante les énoncés sur lesquels portera notre discussion. S réfère au questionnaire des secrétaires; P, à celui des professeurs et E, à celui des employeurs. Les chiffres réfèrent aux numéros donnés aux énoncés du questionnaire.

déterminés à ce moment-là. Pour 25 d'entre elles, ou 46%, cette rencontre a permis de reformuler des objectifs personnels. Très peu d'élèves (2) ont trouvé que nous leur présentions trop d'objectifs. Cette rencontre semble donc avoir une certaine utilité.

Cependant, 19 élèves (35%) ont souligné qu'il était difficile de poser toutes les questions qu'elles désiraient, durant cette rencontre. Voilà qui nous invite à restructurer ou allonger la rencontre pour corriger cette lacune. Si nous considérons, de plus, que la moitié des répondants affirment que cette rencontre n'a pas réussi à éveiller leur curiosité pour le stage, il faut s'interroger et peut-être repenser les objectifs de cette rencontre. Il faut noter cependant que 46 des 54 élèves sont satisfaites des réponses obtenues à leurs questions et que 43 d'entre elles sont satisfaites des explications reçues à propos de leur stage.

b) La planification des stages par l'employeur (E-5, E-6)

En ce qui a trait à la planification des stages, la majorité des employeurs (22 sur 26) privilégient un équilibre entre une trop grande planification et un laisser faire généralisé. Par contre, près de la moitié, 13 sur 27, trouvent que la liste des tâches qu'on leur suggère contient des informations plus ou moins suffisantes. Ce commentaire nous invite à modifier, pour les employeurs, cette présentation des tâches que peuvent accomplir nos stagiaires.

c) La perception du rôle de la stagiaire (S-5, E-3)

La façon dont les employeurs disent percevoir leurs stagiaires ne concorde pas avec la façon dont les stagiaires disent avoir été perçues. En effet, 29% de ces dernières affirment avoir été perçues comme des personnes secondant le personnel de secrétariat durant les périodes lourdes, alors que seulement 15% des employeurs disent avoir eu cette perception. Cette situation est quelque peu déplorable parce qu'elle limite les possibilités qu'a la stagiaire d'atteindre plusieurs de ses objectifs de stage. Cependant, une formule de stage étendue dans le temps (13 semaines) amenuiserait cette perception, puisqu'il est peu probable que l'employeur n'ait pas l'occasion alors de mieux définir le rôle d'une stagiaire.

Il est quand même rassurant de constater que la majorité des secrétaires et des employeurs perçoivent la stagiaire comme étant une personne que l'on guide dans un apprentissage.

d) Conclusion

Compte tenu des considérations précédentes, il serait normal de songer à améliorer les communications entre employeurs et stagiaires et tout ce qui s'y rattache de près ou de loin (le mode de communication, l'objectif de cette communication, la concordance des effets de cette communication, etc.).

C'est d'ailleurs dans cette intention que nous avons rencontré chacun des employeurs qui avait accepté de recevoir les stagiaires de Bois-de-Boulogne pour l'application de la nouvelle formule de stage.

3. SECTION 3. DÉROULEMENT DU STAGE

a) Accueil des stagiaires (S-6, E-4)

À ce sujet, la perception des stagiaires diffère aussi de celle des employeurs. En effet, 36% des employeurs disent avoir accordé aux stagiaires un entretien au cours duquel elles pouvaient exprimer leurs attentes vis-à-vis du stage. Par contre, seulement 6% des stagiaires affirment avoir reçu ce type d'entrecien. De façon générale, il semble que la stagiaire ait été présentée au personnel, puis confiée à un responsable qui lui expliquait ses tâches.

Il serait intéressant ici de connaître les attentes des professeurs face à la meilleure façon d'accueillir la stagiaire. Est-il préférable que l'employeur accorde à la stagiaire un statut particulier, quitte à rendre plus difficile son identification au personnel régulier de secrétariat, ou qu'il traite la stagiaire comme tout autre employé, lui laissant le soin de trouver la façon de combler ses attentes et de travailler à la poursuite de ses objectifs?

Une clarification des attentes vis-à-vis de l'accueil des stagiaires nous permettrait au moins de chercher à réduire l'écart de perception que nous avons observé dans nos résultats.

b) Supervision de la stagiaire (S-8, E-8)

En ce qui a trait à la supervision des stagiaires, les évaluations que font les stagiaires et les employeurs coïncident. La plupart du temps, c'est l'employeur et une secrétaire qui se partagent la responsabilité de superviser la stagiaire. Il est très rare que l'employeur effectue seul cette tâche.

On peut donc affirmer qu'une bonne partie de la formation de la stagiaire s'acquiert auprès des secrétaires régulières de l'entreprise.

c) Importance des tâches (S-13)

Les anciennes stagiaires affirment, en majorité (69%), que le travail qu'on leur confiait était important ou urgent. Cette constatation nous rassure, car elle précise pour les stagiaires l'utilité de leur travail. Par contre, 31% perçoivent que le travail qu'on leur confiait était relativement peu important. Il est difficile cependant d'interpréter ce résultat. Peut-être ces stagiaires ont-elles travaillé à un moment où l'entreprise vivait un temps mort! Il est difficile de le dire. Cependant, ici encore, une période de stage étendue dans le temps minimiserait ce risque.

d) Variété des tâches (S-10)

Les anciennes stagiaires sont légèrement insatisfaites quant à la variété des tâches qu'on leur a confiées comme stagiaires. En effet, 39% évaluent ces tâches comme étant peu ou très peu variées.

Ici aussi, un stage de treize semaines permettrait de minimiser cette lacune puisqu'il serait étonnant que la gestion d'une entreprise n'entraîne pas plus de variété, à longue échéance.

e) Exploitation des ressources du milieu (S-9, E-15)

De façon générale, les ex-stagiaires semblent assez satisfaites de l'exploitation qu'elles ont faite des ressources du milieu. Cependant, 29 sur 45 disent qu'elles auraient pu aller chercher davantage d'informations. Ce constat est partagé par les employeurs (16 sur 24) qui affirment que les ex-stagiaires ont eu certaines difficultés à exploiter les ressources du milieu.

Une formule de stage en alternance permettrait d'améliorer cette situation si, entre les périodes de stage, lors des cours et des rencontres hebdomadaires, les professeurs aidaient les stagiaires à exploiter davantage les ressources de leur milieu de stage.

f) Initiative durant le stage (S-12, E-9)

La moitié des ex-stagiaires et des employeurs évaluent qu'il aurait été difficile pour les stagiaires de manifester plus d'initiative. Ce résultat est réjouissant si nous considérons la courte durée du stage et le statut particulier donné à ces stagiaires. Nul doute qu'une formule de stage étendue sur treize semaines permettrait à l'autre moitié des stagiaires de développer davantage leur esprit d'initiative.

g) Occupation lors des moments libres (S-11, P-4, E-11)

De façon générale, tant les ex-stagiaires que les employeurs affirment que la majorité des stagiaires, lorsqu'elles ont du temps libre, demandent du travail. Par contre, il faut souligner que 18 ex-stagiaires n'ont pas répondu à cette question, peut-être parce que, dans leur cas, elles n'avaient pas de temps libre.

Pour leur part, les professeurs souhaitent (16 sur 22) que les stagiaires aient un peu de temps libre.

Ce souhait nous semble compréhensible si nous considérons qu'il est nécessaire d'avoir du temps libre pour atteindre certains objectifs du stage tels que la clarification du rôle de la femme et de la secrétaire, la sensibilisation aux rouages de l'entreprise, etc. Il est curieux de constater que, lorsqu'elles ont du temps libre, les stagiaires n'en profitent pas pour discuter et observer ce qui se passe autour d'elles. Par conséquent, il serait souhaitable que les professeurs encouragent ce type de comportements chez les stagiaires en leur apprenant à mieux tirer parti de ces moments libres.

h) Attitude vis-à-vis des problèmes (S-14)

Il est intéressant de constater que, lorsque les stagiaires rencontrent des problèmes durant leur stage, aucune ne songe à communiquer avec ses professeurs. Elles misent plutôt sur leurs ressources personnelles (17 sur 54) ou sur leur environnement immédiat: les secrétaires (12 sur 54) ou l'employeur (22 sur 54).

i) Causes d'erreurs dans le travail (S-18, S-19, E-10, E-12)

Lorsque, a posteriori, des erreurs étaient identifiées dans le travail des stagiaires, c'était, la plupart du temps, parce que les stagiaires n'avaient pas bien relu leur travail (26 sur 45) ou ignoraient la nature de leurs erreurs (14 sur 45). Relativement aux explications données pour l'exécution du travail, les stagiaires estiment que les employeurs ne précisaient pas suffisamment les directives (16 sur 36) ou surévaluaient leur esprit d'initiative en ce qui a trait à la correction des erreurs (16 sur 36).

On peut penser que cette simple prise de conscience chez les stagiaires de la nécessité d'une relecture constitue un apprentissage important. Il faut cependant souhaiter que les employeurs soient davantage conscients des possibilités et des limites des stagiaires qu'ils reçoivent.

j) Intégration de la stagiaire (S-7, E-7)

On note à ce sujet une différence entre la perception des ex-stagiaires et celle des employeurs.

En grande majorité (36 sur 56), les stagiaires affirment qu'elles étaient à l'aise et facilement acceptées par leur entourage. Pour leur part, un peu plus de la moitié des employeurs (13 sur 25) les ont perçues comme étant à l'aise, mais avec une certaine retenue. Il est agréable, cependant, de constater que très peu se sont senties à l'écart ou rejetées par leur entourage (5 sur 56).

k) Visite des professeurs durant le stage (P-10, P-11, P-12)

En ce qui a trait à l'importance d'une visite des professeurs durant le stage, les avis sont très partagés. Dix professeurs sur 23 la trouvent essentielle ou importante, pendant que treize la jugent plus ou moins ou peu importante.

Considérons maintenant les raisons pouvant justifier cette visite; elle servirait à:

- vérifier l'intégration des stagiaires;
- vérifier la satisfaction de l'employeur;
- apporter un support moral à la stagiaire;
- superviser les élèves en stage.

Du point de vue des professeurs, cette visite viserait surtout à maintenir un contact avec le milieu du travail et à renforcer le lien qui existe entre le monde scolaire et l'entreprise. Peu de professeurs croient que cette visite comblerait des besoins de recyclage de leur enseignement.

l) Attentes de l'employeur (E-10)

Les attentes des employeurs quant au rendement d'une stagiaire apportent une note très réjouissante: bien que la majorité (65%) estime qu'une vérification régulière du travail soit requise, 34% considèrent les stagiaires comme étant aptes à effectuer un travail avec une vérification occasionnelle seulement.

m) Conclusion

Sans vouloir dégager un optimisme présomptueux, nous croyons avec conviction que nous pourrons combler, à court ou à moyen terme, plusieurs des lacunes énoncées dans la section 3 de ce rapport.

En ce qui a trait à la possibilité que les stagiaires expriment leurs attentes dès leur arrivée dans l'entreprise, la nouvelle formule de stage incitera l'employeur et la stagiaire à conjuguer leurs efforts pour réaliser les mêmes objectifs (ceux-ci faisant, d'une part, l'objet d'un projet d'entente soumis et approuvé par l'employeur, et se retrouvant, d'autre part, en premières pages du journal de bord de la stagiaire).

Pour mieux favoriser l'exploitation des ressources du milieu et pour susciter l'initiative des stagiaires en milieu de travail, nous pensons que la tenue du journal de bord, les périodes d'animation prévues au collège et le rappel constant des objectifs à poursuivre seront d'excellents moyens pour maximiser ces trois conditions de réussite du stage.

À l'égard du souhait formulé par les professeurs de laisser un peu de temps libre à la stagiaire, nous jugeons essentiel de sensibiliser les stagiaires à l'importance de l'observation et d'inciter les élèves à faire connaître à leur entourage l'utilité de ce mode d'apprentissage.

4. SECTION 4. ÉVALUATION

a) Attitude de l'employeur (E-13)

Devant un problème d'évaluation, la plupart des employeurs (14 sur 24) soulignent à la stagiaire ses points faibles, mais minimisent l'importance de ceux-ci, compte tenu du statut particulier de la stagiaire. Les dix autres employeurs préfèrent ne pas minimiser ces points faibles et les présenter soit à la stagiaire (4 sur 24), soit au professeur (6 sur 24).

On peut s'interroger ici: est-ce qu'il convient de minimiser quelque peu l'importance des faiblesses de la stagiaire? En effet, dans un contexte d'apprentissage, il est possible que les stagiaires gagneraient à être évaluées comme si elles faisaient partie du personnel régulier. Il nous apparaît souhaitable, dans tous les cas, qu'une consigne claire soit communiquée à l'employeur, et que l'évaluation soit homogène pour toutes les stagiaires.

b) Modes d'évaluation (S-15, E-16)

Le mode d'évaluation privilégié, tant par les ex-stagiaires que par les employeurs, est une appréciation globale de l'ensemble des tâches de la stagiaire. Cependant, alors qu'à peine 23% des employeurs favorisent une évaluation détaillée, 44% des ex-stagiaires souhaitent ce type d'évaluation.

Il ne semble donc pas y avoir un consensus quant à la méthode d'évaluation à privilégier. Cette observation nous invite à clarifier les attentes du Collège à cet effet. Une façon de le faire pourrait être de distinguer, dans un premier temps, ce qui appartient à une évaluation de nature continue et terminale et, dans un deuxième temps, de suggérer une façon de réaliser cette évaluation.

c) Formulaire d'évaluation (S-17, E-17)

Il existe actuellement un formulaire d'évaluation que doit compléter l'employeur.

Les problèmes qu'ont les employeurs à remplir ce formulaire sont principalement: la courte durée du stage (11 sur 27) et la difficulté qu'ils ont à faire une évaluation rigoureuse (9 sur 27), compte tenu du fait que la stagiaire est en situation d'apprentissage. Pour leur part, 29% des ex-stagiaires affirment que ces formulaires sont remplis avec plus ou moins de sérieux.

Ces résultats nous invitent à corriger la situation dans l'esprit suggéré aux points a) et b).

d) Désirs de rétroaction (feedback) (S-16, E-18)

Tant du point de vue de l'employeur que de celui des ex-stagiaires, il semble qu'environ une stagiaire sur trois sollicite fréquemment des commentaires sur ce qu'elle fait. Les autres, sauf quelques

exceptions, se disent ouvertes aux commentaires, mais ne les sollicitent pas ouvertement.

Il faudrait explorer davantage les raisons qui sont à l'origine de cette absence de sollicitation. Est-ce que le besoin ne se fait pas sentir? Est-ce un problème de timidité ou d'embarras? Il semblerait pourtant approprié, dans ce contexte d'apprentissage intensif, que les stagiaires essaient de tirer le maximum du stage en recherchant activement des commentaires sur ce qu'elles font.

e) Discussions avec les professeurs (S-20, P-5)

Les ex-stagiaires et les professeurs n'ont pas la même perception du suivi à effectuer sur l'évaluation du stage. En effet, alors que 35 ex-stagiaires sur 50 souhaitent simplement que le professeur soit disponible au besoin, 15 professeurs sur 21 favorisent plutôt une rencontre individuelle avec la stagiaire.

Il est possible que les stagiaires ne sentent pas le besoin d'une telle rencontre si elles perçoivent, à ce moment, leur formation comme terminée. Cependant, une discussion approfondie de cette évaluation pourrait aussi être, pour elles, une source d'apprentissage importante. Il y aurait lieu, cependant, avant d'exiger une telle rencontre, d'en préciser les objectifs d'apprentissage afin d'éviter que ces rencontres ne servent qu'à critiquer l'évaluation du stage.

f) Impact de l'échec du stage (E-14)

S'il arrive que les employeurs trouvent insatisfaisant le rendement d'une stagiaire dans leur entreprise, ils ne sont pas portés à rejeter la possibilité d'en recevoir d'autres. Ils considèrent plutôt qu'une telle situation est exceptionnelle (16 sur 27) et 8 d'entre eux préféreraient souligner leur déception au professeur responsable du stage.

g) Conclusion

Si, ce qui fait obstacle à une évaluation rigoureuse, c'est la courte durée du stage et le fait que la stagiaire soit, du début à la fin, en situation d'apprentissage, on peut prévoir que ces obstacles seront presque éliminés dans une formule de stage prolongé où la stagiaire pourra dépasser quelque peu la phase de l'initiation.

Notons également qu'en plus de l'évaluation finale, un questionnaire d'évaluation sera complété à la mi-session. Celui-ci permettra à l'élève de se situer face à ses propres critères d'évaluation et à ceux de l'entreprise et du collège. Ce questionnaire suscitera également un dialogue entre le professeur et l'employeur sur l'esprit dans lequel l'évaluation devrait être effectuée. Nous souhaitons en effet que tous les employeurs perçoivent l'évaluation de la même façon: alors que, pendant les treize premiers jours, l'élève devrait être considérée comme une stagiaire, nous croyons que pendant les treize derniers jours, elle devrait être considérée comme faisant partie du personnel régulier.

5. SECTION 5. PÉRIODE POST-STAGE

a) Importance des rencontres post-stages (S-21)

À ce sujet, les ex-stagiaires sont catégoriques. En effet, 46 sur 56 évaluent ces rencontres comme étant assez ou très importantes. Elles ressentent donc le besoin d'exprimer des commentaires sur leur stage.

b) Genre de rencontres (S-22, P-6)

Lors de ces rencontres post-stages, la majorité des stagiaires (43 sur 54) et des professeurs (21 sur 22) souhaitent la présence d'un animateur qui permettrait à chaque stagiaire de s'exprimer avant la discussion de groupe. Par contre, les avis sont partagés sur la forme que devraient prendre ces rencontres. La moitié des stagiaires (27 sur 54) préfèrent des rencontres réunissant toutes les stagiaires à des rencontres par groupe de classe. Les professeurs, pour leur part, privilégient légèrement une rencontre par groupe de classe (13 sur 22).

La solution réside peut-être simplement dans le nombre de stagiaires qui participeraient à de telles rencontres. Si ce nombre est trop élevé, et qu'on désire donner à chacune la possibilité de s'exprimer, il sera alors préférable de fonctionner par groupe de classe.

c) Type de suivi au retour du stage (S-23, S-24, P-7, P-8, P-9)

En ce qui a trait aux techniques de dactylographie, les avis sont assez partagés: 28 stagiaires sur 52 souhaitent en parler à leur

retour de stage pendant que 24 ne considèrent pas cela important et préfèrent parler d'autre chose.

Face aux apprentissages autres que la dactylographie et la sténographie, le portrait est différent. En effet, seulement 12 stagiaires sur 49 ne sentent pas le besoin de communiquer leur expérience, pendant que 37 sur 49 le souhaitent vivement. Nous pouvons émettre ici l'hypothèse que, sur ces aspects, les stagiaires ont pu se familiariser avec des procédés technologiques (mécanographiques) qu'elles n'avaient pas eu l'occasion de mettre en pratique au collège, d'où leur désir de communiquer leur expérience.

Les professeurs, de leur côté, soulignent aussi l'importance de recueillir de façon systématique les informations que les stagiaires rapportent de leur stage. En effet, 22 professeurs sur 24 trouvent cela important et même essentiel.

Cependant, 10 professeurs sur 19 trouvent que deux heures de suivi suffiraient pour permettre aux élèves de confronter leur apprentissage en dactylographie, pendant que 9 d'entre eux estiment qu'il faudrait y consacrer au moins quatre heures. En ce qui touche les apprentissages en procédés de secrétariat, trois professeurs doutent de l'intérêt des stagiaires vis-à-vis d'un tel suivi, pendant que 8 y accorderaient deux heures de cours et 9, au moins quatre heures de cours.

Ces résultats nous démontrent l'importance accordée par les professeurs au suivi, tant en dactylographie qu'en procédés de secrétariat. Il faudrait toutefois repenser la façon d'effectuer cette rétroaction. Faudrait-il réaménager l'horaire? le programme?

d) Conclusion

Avec le stage en alternance, la période post-stage n'existerait pratiquement pas, puisque les élèves termineraient leur session une semaine après le stage. C'est à chaque semaine que l'impact du stage serait exploité.

Cette exploitation se ferait surtout pendant les périodes d'animation qui auraient lieu à chaque semaine, après les deux jours de stage dans l'entreprise. Ces rencontres hebdomadaires pourraient amener les élèves et les professeurs à recueillir d'importantes données qui pourraient être réinvesties ultérieurement. L'exploitation du stage se ferait également par la stagiaire elle-même qui écrirait, à chaque jour, ses activités et ses réflexions dans un journal de bord dont on peut prévoir qu'il susciterait une prise de conscience bénéfique.

6. SECTION 6. DIVERS

a) Évaluation générale (S-27)

Les ex-stagiaires semblent assez satisfaites de la préparation qu'elles ont reçue pour leur stage. En effet, une seule affirme avoir été insuffisamment préparée, 34 sur 50 disent qu'elles étaient juste assez bien préparées et 15 swur 50 disent avoir été "sur-préparées".

b) Durée du stage (S-25, P-15, E-21)

Il est étonnant de constater que 26 ex-stagiaires sur 56 trouvent la durée du stage satisfaisante. Ce résultat infirme celui obtenu lors d'une enquête similaire faite au collège de l'Outaouais où la grande majorité trouvait le stage de deux semaines trop court. Dans notre enquête, 30 ex-stagiaires sur 56 trouvent le stage trop court. Ce résultat semble également contredire beaucoup de commentaires spontanés recueillis parmi les stagiaires dès leur retour du stage. Il se peut qu'après huit mois de travail, leur vision du stage ait été modifiée.

Dans la plupart des collèges, le stage dure aussi deux semaines, et 15 professeurs sur 21 se disent satisfaits ou très satisfaits de cette situation. Seulement six professeurs en sont plus ou moins satisfaits. Parmi les alternatives proposées, aucune ne sourit à une majorité de professeurs. Certains souhaitent un stage de trois ou quatre semaines; d'autres, un stage en alternance.

Pour leur part, 11 employeurs sur 25 semblent satisfaits de la durée du stage, pendant que 14 trouvent cette durée insuffisante.

Ces résultats ne nous donnent pas une image claire de la durée qui serait la plus appropriée pour un stage. Par une légère majorité, les employeurs et les ex-stagiaires trouvent le stage trop court, mais cette opinion ne semble pas partagée par les professeurs.

c) Sélection des stagiaires (S-26, P-10, E-22)

De façon très majoritaire, les ex-stagiaires se disent défavorables ou plus ou moins favorables à la sélection des stagiaires. Les employeurs, pour leur part, ont une opinion inverse, alors que 18 sur 25 sont favorables à une telle sélection. Quant aux professeurs, une ambiguïté constatée trop tard dans la formulation de la question nous empêche de considérer leurs réponses.

Ces résultats sont normaux et respectent les intérêts des deux clientèles. Les stagiaires ne sont pas intéressées à risquer une sélection. Au contraire, les employeurs ne risqueraient pas, s'il y avait une sélection, de recevoir des élèves moins motivées.

Les résultats démontrent bien comme il est difficile d'obtenir un consensus là-dessus.

d) Jumelage de matières (S-28, P-17, P-18, P-19)

Interrogées sur la possibilité qu'elles aient déjà souhaité qu'un professeur leur enseigne deux matières différentes, 26 ex-stagiaires sur 55 affirment y avoir pensé occasionnellement ou fréquemment. Par contre, 29 n'y ont jamais ou y ont rarement pensé.

Du côté des professeurs, la grande majorité (20 sur 22) se dit favorable ou très favorable à un tel regroupement de matières. Quinze sur vingt verraient même des avantages à regrouper trois matières plutôt que deux. Ces professeurs se disent aussi favorables (16 sur 22) à un regroupement de professeurs qui donneraient ensemble leur cours, mais trouveraient ce regroupement moins favorable (11 sur 24) s'il se concrétisait par une simple répartition des tâches à l'intérieur d'un même cours.

Nous avons aussi interrogé les professeurs et les ex-stagiaires sur le type de jumelage de matières qui leur apparaissait le plus profitable.

Les ex-stagiaires ne souhaitent pas le jumelage de dactylographie/français (32 sur 52) et de dactylographie/procédés de secrétariat (37 sur 52). Les avis sont assez partagés sur le jumelage de sténographie/dactylographie (26 pour, 27 contre) et de sténographie/français (28 pour, 24 contre).

La position des professeurs est, par ailleurs, plus catégorique. Ils ne voient pas avantage à jumeler dactylographie et procédés de secrétariat (12 contre sur 22), de même que rédaction de documents et procédés de secrétariat (15 contre sur 21). Par contre, la majorité voit des avantages à jumeler:

- sténographie / dactylographie (21 pour sur 22)
- dactylographie / transcription (18 pour sur 22)
- sténographie / transcription (16 pour sur 22)
- dactylographie / rédaction de documents (15 pour sur 22).

Ces résultats sont intéressants et laissent entrevoir plusieurs possibilités d'améliorer la façon d'enseigner les techniques de secrétariat. Il faudrait cependant identifier de façon très précise en quoi ces différents regroupements augmenteraient la qualité de l'enseignement donné.

e) Stage d'observation (S-29, P-14, E-20)

Nous avons voulu ici évaluer l'intérêt des trois clientèles face à une nouvelle formule de stage qui mettrait l'accent essentiellement sur l'observation. Cette formule donnerait à la stagiaire l'occasion d'observer objectivement son milieu de stage, le comportement des secrétaires et des patrons, leurs attitudes, le fonctionnement de l'entreprise, etc.

Vis-à-vis d'une telle formule, les trois clientèles expriment beaucoup de réticence: 36 ex-stagiaires sur 54 préfèrent le stage tel que vécu; 14 professeurs sur 23 sont défavorables, ou plus ou moins favorables à cette nouvelle formule, et 14 employeurs sur 24 partagent l'opinion des professeurs.

À notre avis, il faudrait peut-être interpréter ce résultat comme étant une résistance face à un stage composé uniquement d'observation. Une formule mixte qui concilierait moments d'observation privilégiés et moments de travail de secrétariat apparaîtrait peut-être plus attirante pour nos trois clientèles.

f) Travail réel de bureau au collège (P-20, E-23)

Nous voulions aussi explorer l'attitude des employeurs et des professeurs vis-à-vis d'une autre formule de stage qui consisterait pour l'employeur à confier aux élèves du travail non-simulé qui serait effectué au collège, sous la supervision des professeurs.

De façon générale, les employeurs se montrent plus ou moins réceptifs à cette formule. En effet, 20 sur 25 estiment que, dans leur entreprise, il n'y a pas de périodes où ils auraient avantage à profiter d'un tel service, et seulement la moitié des employeurs seraient disposés à rencontrer le Collège pour discuter d'une participation éventuelle à un tel projet.

Les professeurs ont été interrogés de façon plus approfondie sur cet aspect. De façon générale, ils se montrent très ouverts et très intéressés à cette nouvelle formule. Treize sur 24 la trouvent très profitable sur le plan pédagogique, et 8 sur 24 l'estiment profitable. Seulement trois professeurs doutent de l'intérêt pédagogique de cette formule. De plus, tous les professeurs, sans exception, sont confiants (11 sur 24) ou très confiants (14 sur 24) quant aux capacités des élèves d'effectuer ce type de travail.

Interrogés sur les groupes pouvant être les plus susceptibles d'utiliser un tel service, les professeurs ont répondu:

- d'abord, les professeurs du collège,
- puis, les employeurs de diverses entreprises et les élèves du collège,
- un peu moins, les administrateurs du collège,
- très peu, les parents des élèves.

Enfin, pour rendre la réalisation de cette formule possible, ces professeurs accepteraient de remanier partiellement l'horaire des élèves pour permettre à celles-ci de consacrer un jour ou deux à l'exécution de ce type de travail (21 sur 24 sont intéressés à ce remaniement). Par contre, 15 sur 23 seraient peu intéressés à un remaniement qui exigerait trois ou quatre jours pour l'exécution de ce travail.

Nous pouvons donc observer un intérêt certain chez les professeurs pour cette nouvelle formule, mais une réticence marquée chez les employeurs. Nous pouvons nous interroger sur les implications qu'entraîne le fait que les professeurs eux-mêmes et les élèves représentent les principales clientèles pouvant être intéressées à un tel service de bureau-maison. Cette réalité pourrait rendre difficile l'atteinte des objectifs visés par le bureau-maison. Enfin, cette formule a suscité un tel intérêt qu'elle mérite d'être considérée attentivement.

g) Préparation à l'utilisation de machines (S-30, E-24)

Les ex-stagiaires et les employeurs s'accordent globalement dans leur évaluation de l'importance qu'il y aurait à préparer les élèves à l'utilisation de diverses machines.

Les deux groupes trouvent plus ou moins important de préparer les élèves à l'utilisation des duplicateurs à encre et à alcool et de l'appareil de photographie pour microfilms.

L'utilisation du dictaphone et celle de la machine de traitement de textes apparaissent assez importantes pour les deux groupes. Les employeurs estiment un peu plus importante que les ex-stagiaires la préparation à l'utilisation du photocopieur, du téléscripteur et de la calculatrice.

Les deux groupes trouvent très importante une préparation adéquate pour l'utilisation du standard téléphonique.

Ces informations nous seront utiles pour modifier certains apprentissages et pour préparer les élèves d'une façon qui corresponde davantage aux besoins du milieu.

h) Contact avec le marché du travail (P-13, E-25)

Nous voulions, par cette question, explorer les moyens que privilégient les professeurs et les employeurs pour améliorer les relations qui existent entre les institutions scolaires et le marché du travail. Les employeurs déplorent d'ailleurs (14 sur 21) le peu d'efforts qui ont été entrepris en vue de favoriser ces contacts.

Le moyen privilégié par les deux clientèles semble être des rencontres annuelles entre professeurs et employeurs, pour discuter de l'évolution du marché du travail dans le domaine du secrétariat. Les professeurs trouveraient également intéressante l'idée d'organiser deux conférences annuelles: l'une réunissant employeurs et professeurs; l'autre, secrétaires et professeurs.

Par ailleurs, la visite des professeurs durant le stage des élèves, de même que la réalisation d'un stage des professeurs dans l'entreprise, ne semblent pas présenter d'intérêt particulier, tant pour les professeurs que pour les employeurs. Faut-il interpréter ce résultat comme étant, de la part des professeurs, une hésitation à souhaiter un contact approfondi avec le marché du travail? En effet, il nous semble que les réticences manifestées par les professeurs, devant un moyen riche en possibilités de contacts, d'analyse et de

ENONCE 41

Précision et fini dans l'accomplissement de son travail.

Moyenne	2.17
Mode	2.00
Variance	0.61

Des quatre habiletés techniques (nos 38, 39, 40, 41), c'est la seule à laquelle adhèrent les professeurs (voir graphique 47). Les cadres et les professionnels, quant à eux, accordent sensiblement autant d'importance à la diligence et à la rapidité qu'à la précision et au fini.

ENONCE 42

Initiative dans la planification et l'exécution de son travail.

Moyenne	1.91
Mode	2.00
Variance	0.61

Tous les groupes accueillent très favorablement cette valeur (voir graphique 48). Elle se situe d'ailleurs dans le prolongement de deux autres énoncés (nos 18 et 24) qui avaient aussi été jugés très importants.

ENONCE 43

Esprit de décision lorsqu'un choix s'impose parmi plusieurs solutions.

Moyenne	2.00
Mode	2.00
Variance	0.61

Les résultats et le graphique 49 parlent d'eux-mêmes. L'incapacité de décider - rappelle-t-on - constituerait non seulement la carence maîtresse d'un administrateur, mais encore l'inaptitude de tout individu à vivre dans une organisation scolaire.

ENONCE 44

Habileté à résoudre les problèmes inhérents à sa tâche.

Moyenne	2.00
Mode	2.00
Variance	0.55

Cet énoncé s'apparente à la valeur précédente (no 43) bien qu'il ait plus d'extension. A quelques variantes près, l'adhésion des groupes est demeurée la même d'un énoncé à l'autre (voir graphique 50).

ENONCE 45

Facilité d'adaptation aux divers changements rencontrés dans son travail.

Moyenne	2.13
Mode	2.00
Variance	0.76

Ce sont les cadres et les professionnels affectés à l'administration générale qui adhèrent le plus fortement à cette valeur. Les autres groupes y adhèrent, mais sans y mettre la même insistance (voir graphique 51). Doit-on en déduire que face à une société en rapide évolution, c'est le domaine administratif qui présente les plus grandes difficultés d'adaptation?

ENONCE 46

Succès dans ses communications et ses contacts avec autrui.

Moyenne	2.30
Mode	2.00
Variance	1.10

La haute variance qui affecte défavorablement la moyenne viendrait de l'ambiguïté créée par le choix du mot succès. Celui-ci a été entendu par les uns au

sens de réussite, par les autres au sens d'exploit, de performance personnelle. Cette ambiguïté expliquerait, bien sûr, la variance, mais aussi l'attitude réservée des professeurs (voir graphique 52).

Notons que le personnel des services aux étudiants a unanimement accordé une cote supérieure à cette valeur.

ENONCE 47

Capacité de travailler en équipe.

Moyenne	2.01
Mode	2.00
Variance	0.83

Tous les groupes (et particulièrement les cadres) adhèrent à cette valeur (voir graphique 53). Cette adhésion est en harmonie avec le nouveau modèle administratif que s'est donné le Collège Bourgchemin. Les concepts de gestion participative, de cogestion, de structure organique, de module, renvoient nécessairement à cette capacité de travailler en équipe. Mais on a fait remarquer qu'il faudrait se garder de l'abus des comités, des sous-comités, des sous-sous-comités dont le rôle - selon une boutade connue - n'est souvent que de dessiner un chameau à partir d'un cheval.

CONCLUSION

Il est utile de résumer et de tenter une intégration de cet ensemble de valeurs.

Si l'on isole les énoncés qui ont reçu une haute moyenne et une faible variance, on se trouve en présence d'un corpus limité de sept valeurs prioritaires unanimement acceptées par tous les groupes. Ces valeurs sont les suivantes:

5 - Former l'intelligence (former le jugement, donner une méthode de travail...).

12 - Utiliser les ressources humaines et matérielles en fonction des besoins identifiés.

14 - Favoriser les communications horizontales et verticales.

42 - Initiative dans la planification et l'exécution de son travail.

43 - Esprit de décision lorsqu'un choix s'impose parmi plusieurs solutions.

44 - Habileté à résoudre les problèmes inhérents à sa tâche.

47 - Capacité de travailler en équipe.

Il est facile d'intégrer en un tout cohérent cet ensemble. Deux axes ressortent avec netteté: la promotion de l'individu et la valorisation de la participation.

L'individu (étudiant, formateur, collaborateur, administrateur) sera vraiment valorisé si le Collège

se fixe comme mission de former l'intelligence (no 5); s'il utilise les ressources humaines et matérielles en fonction des besoins réels des individus (no 12); s'il permet et encourage l'initiative personnelle dans la planification et l'exécution du travail (no 42).

La valorisation de la participation n'est qu'un corollaire de la promotion de l'individu. Dans une organisation, pour échapper à l'anonymat et à l'aliénation, l'individu doit pouvoir communiquer avec tous ses partenaires (no 14) et doit même pouvoir former équipe avec eux (no 47).

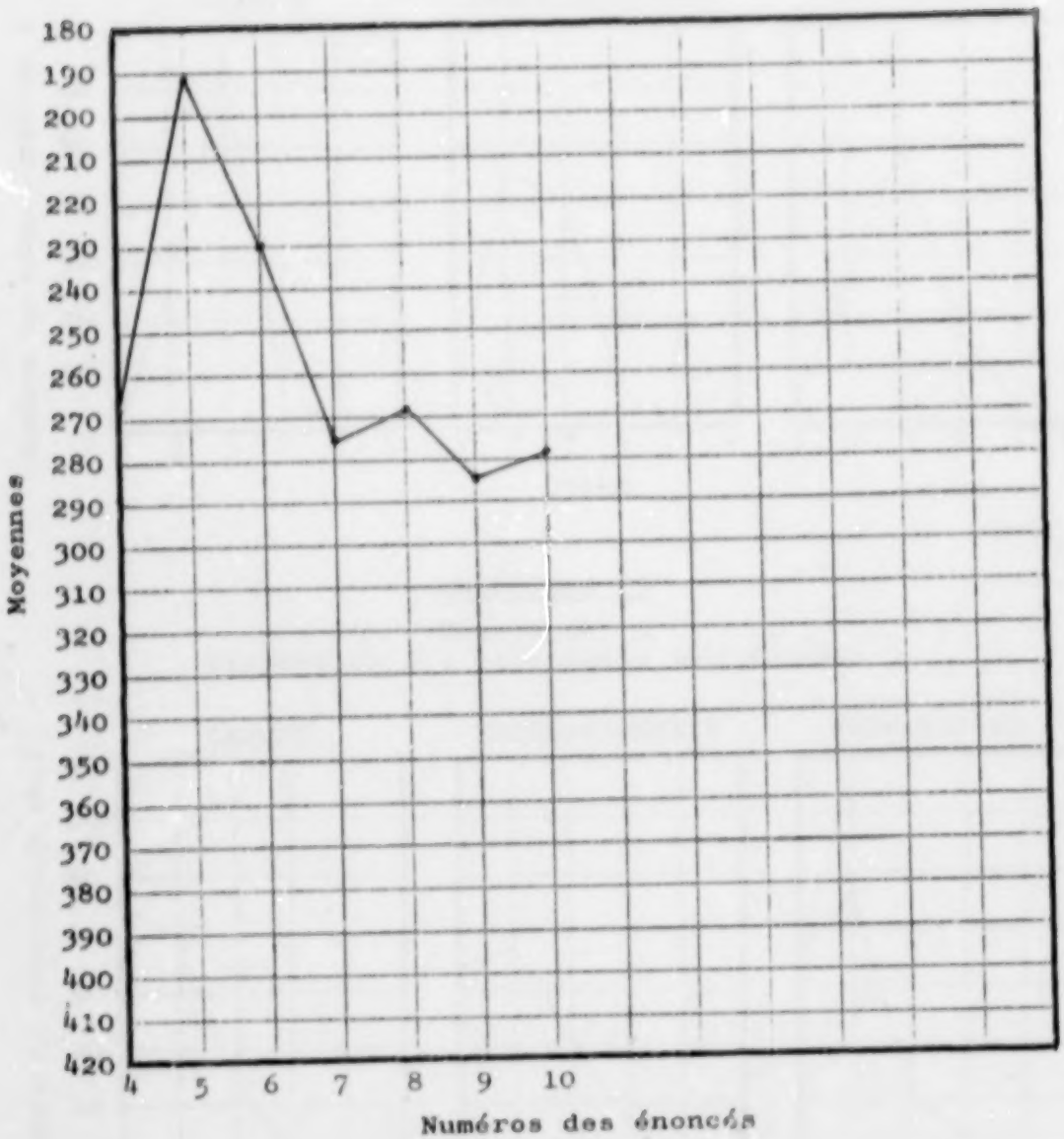
De cette double valorisation découlent deux exigences. D'une part, la promotion de l'individu exige que celui-ci développe des habiletés qui le rendent apte à résoudre les problèmes inhérents à sa tâche (no 44). D'autre part, la participation ne sera viable que si l'on sait prendre une décision quand un choix s'impose parmi plusieurs solutions (no 43).

Voilà, en résumé, le portrait qui se dégage de ce sondage. Les participants ont donc pointé - à travers un dédale d'énoncés - deux objectifs supérieurs parfaitement intégrés: la promotion de l'individu et la valorisation de la participation. La poursuite de ces objectifs constitue une tâche délicate et longue certes, mais combien motivante!

SECTION DES GRAPHIQUES

GRAPHIQUE 1

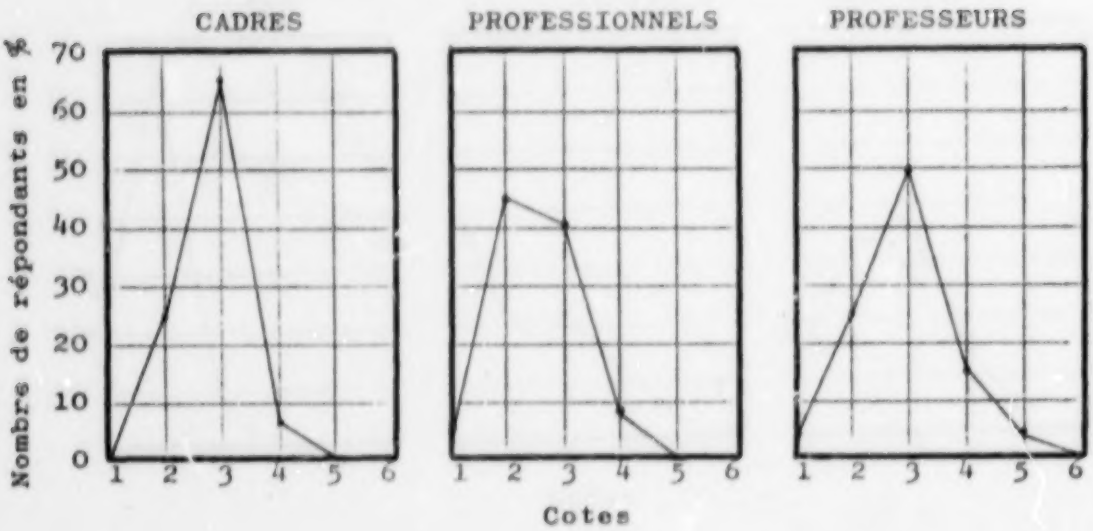
Les missions du Collège
Moyennes mathématiques des cotes



GRAPHIQUE 2

Enoncé no 4

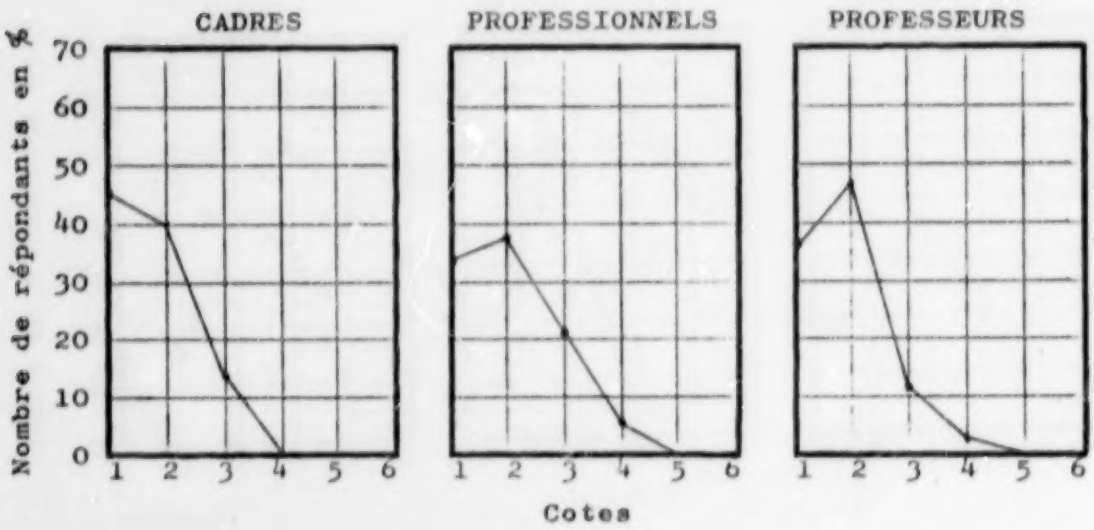
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 3

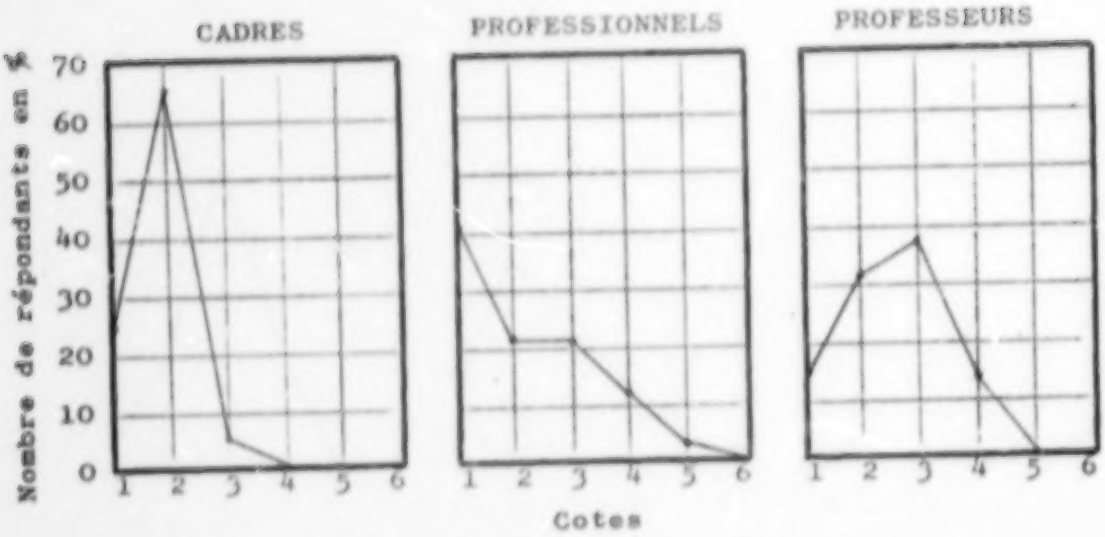
Enoncé no 5

Dispersion des répondants par groupes



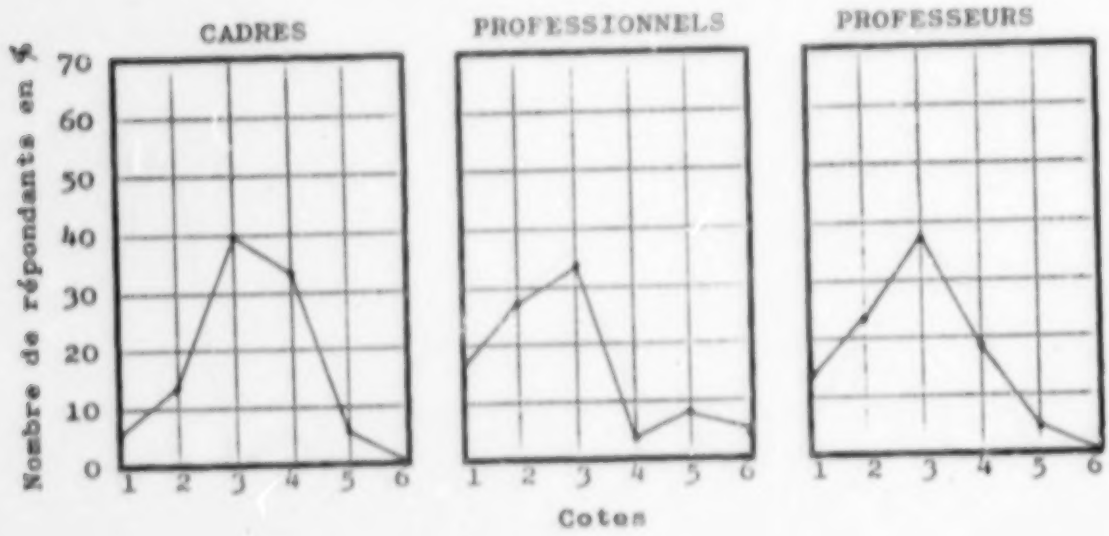
GRAPHIQUE 4

Enoncé no 6
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 5

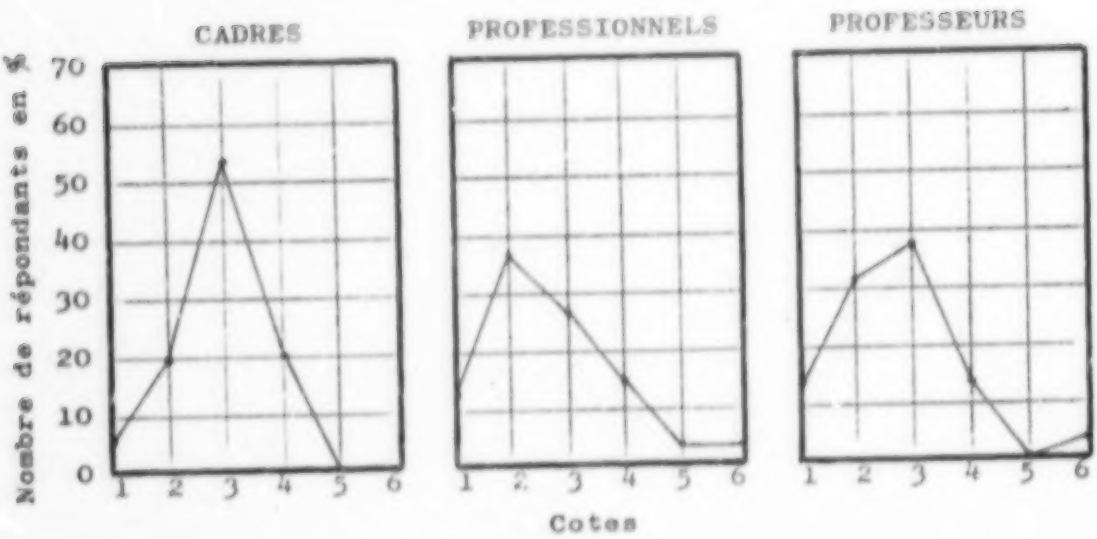
Enoncé no 7
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 6

Enoncé no 8

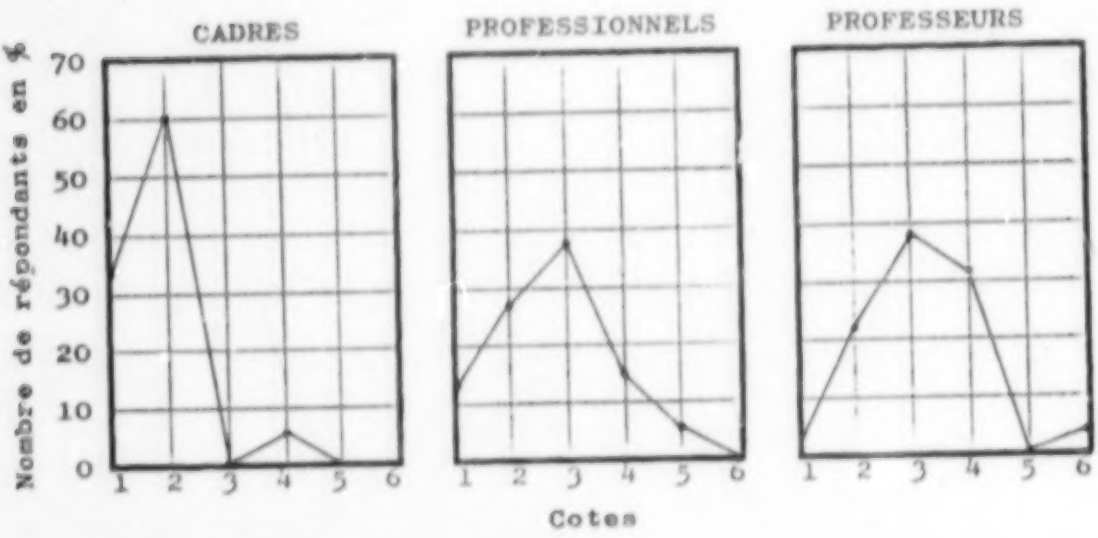
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 7

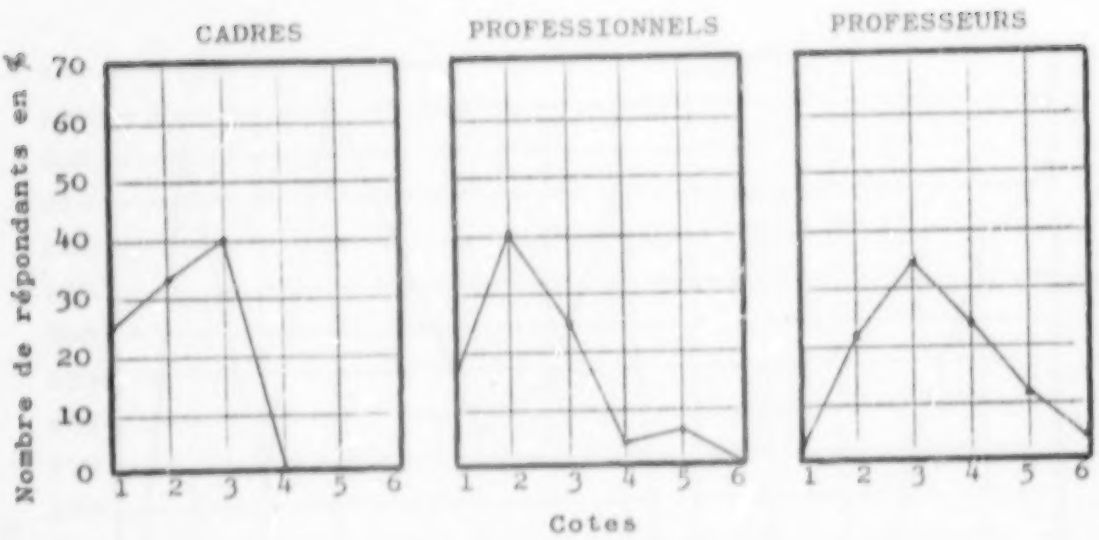
Enoncé no 9

Dispersion des répondants par groupes



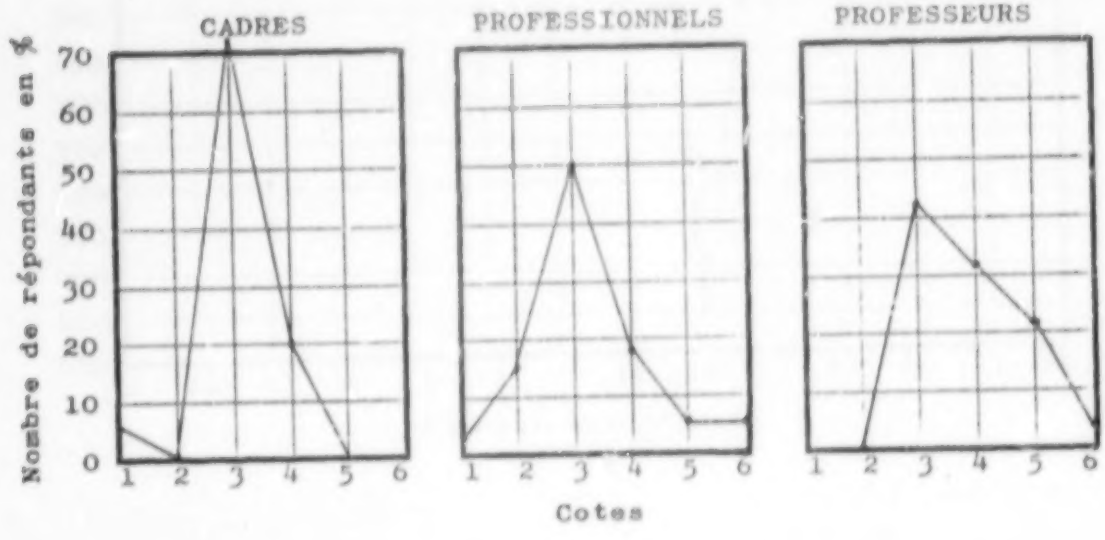
GRAPHIQUE 8

Enoncé no 10
Dispersion des répondants par groupes



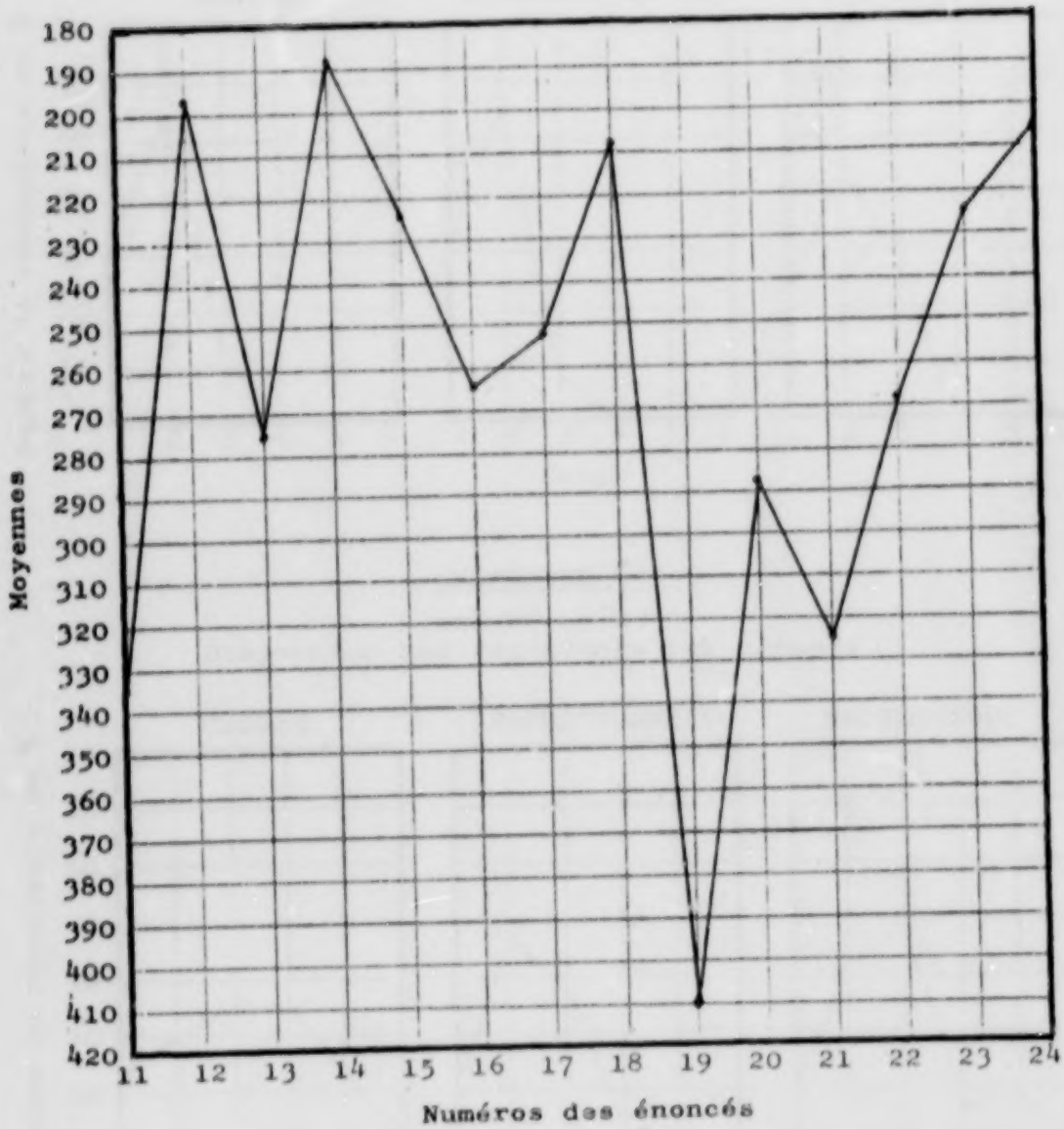
GRAPHIQUE 9

Enoncé no 11
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 10

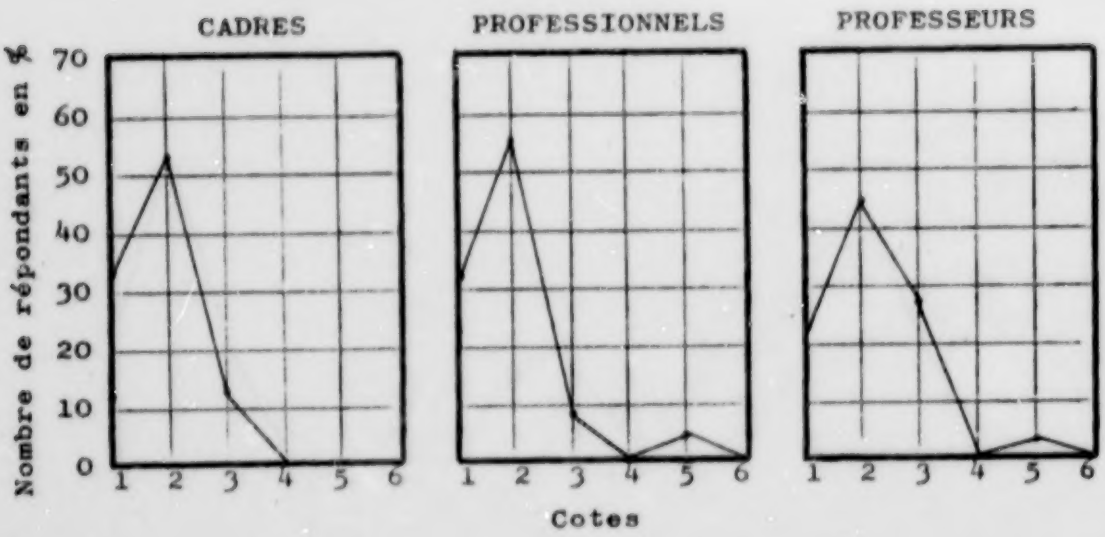
Les caractéristiques de l'organisation
Moyennes mathématiques des cotes



GRAPHIQUE 11

Enoncé no 12

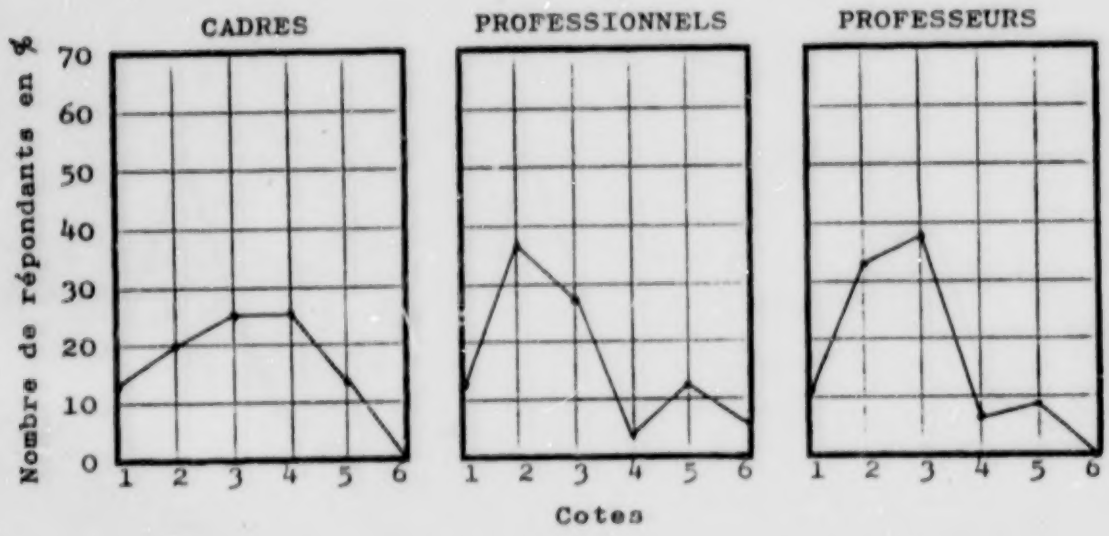
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 12

Enoncé no 13

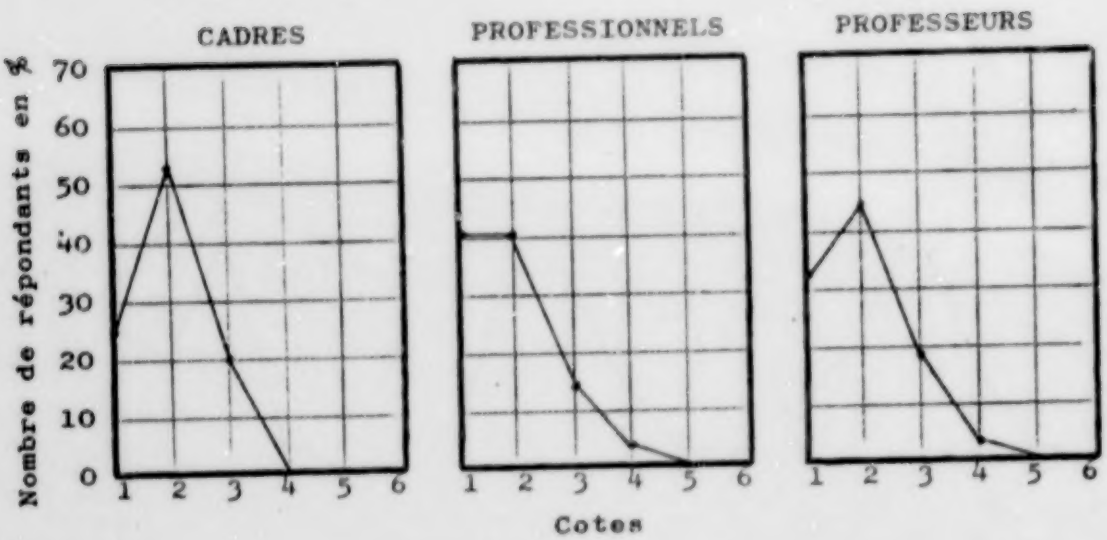
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 13

Enoncé no 14

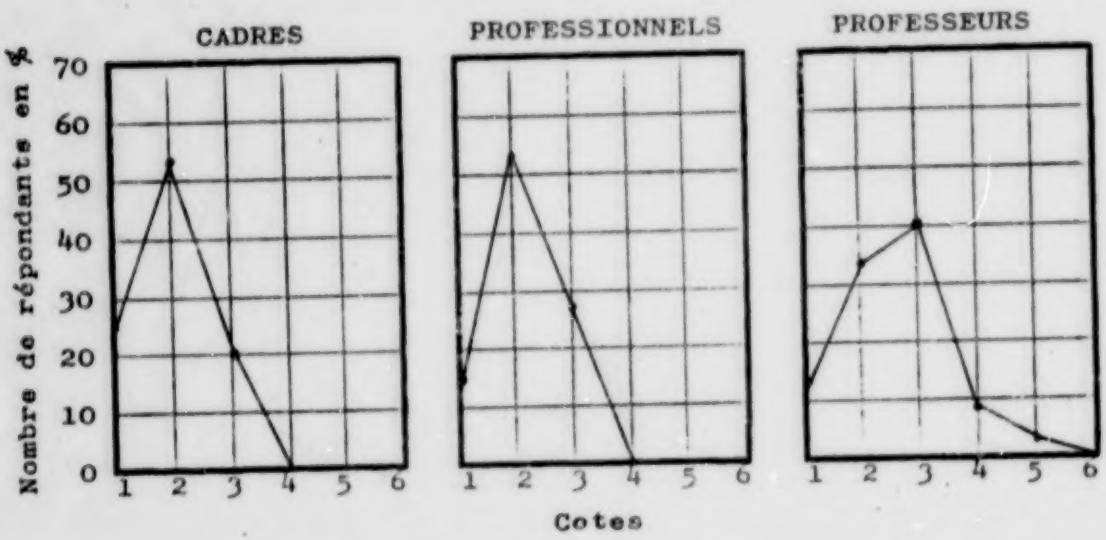
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 14

Enoncé no 15

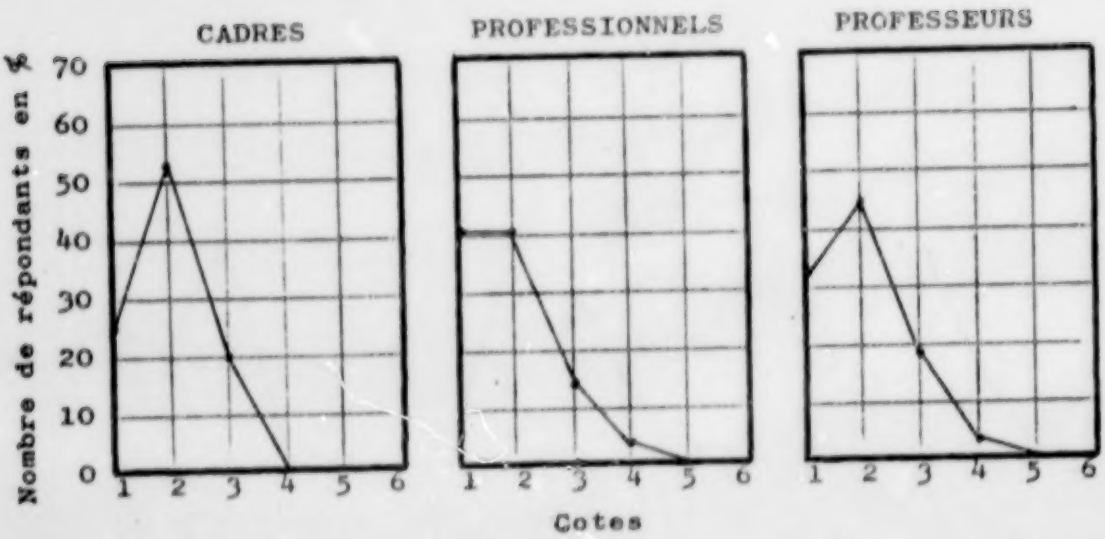
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 13

Enoncé no 14

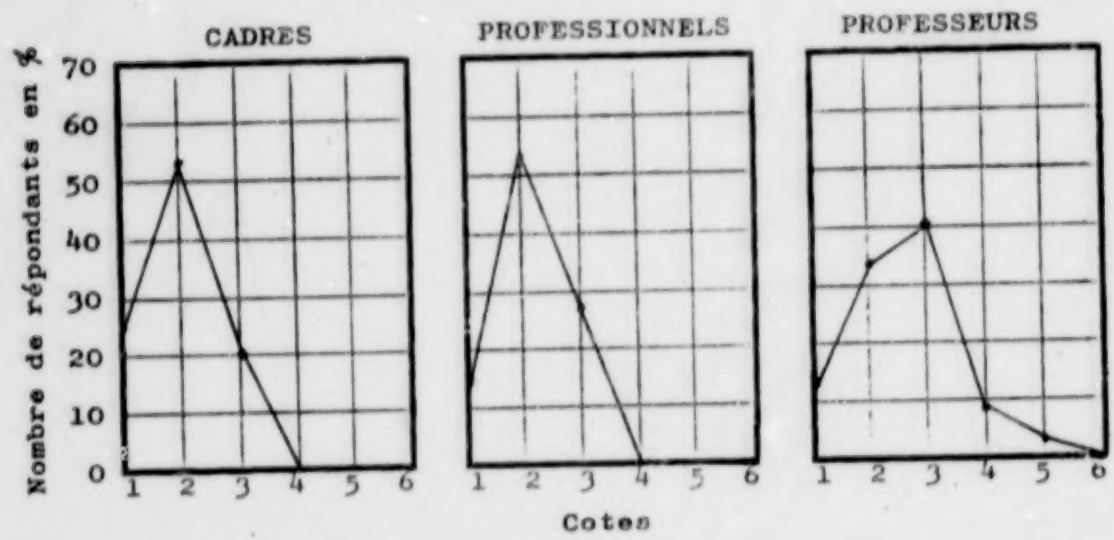
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 14

Enoncé no 15

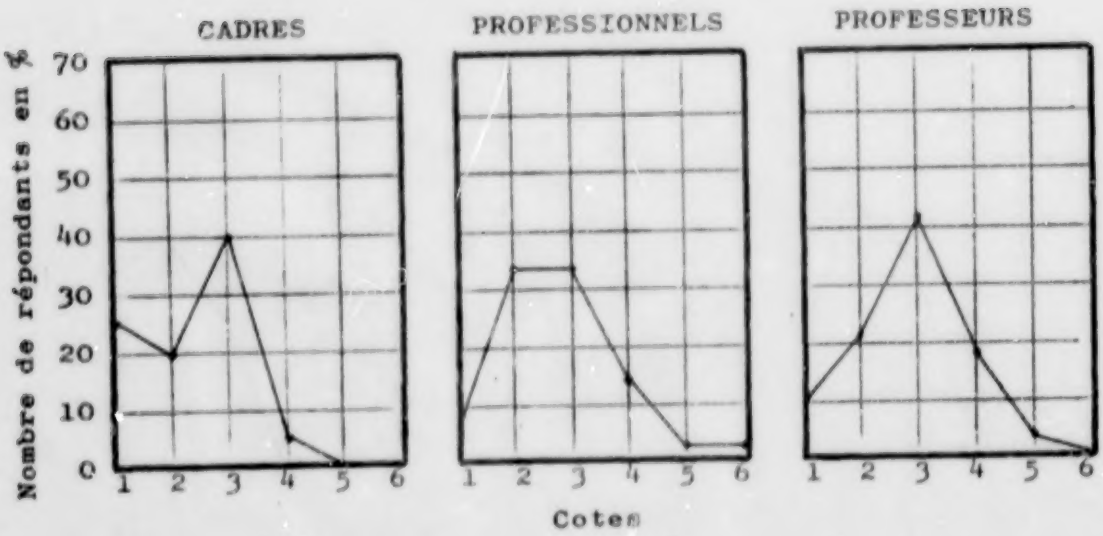
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 15

Enoncé no 16

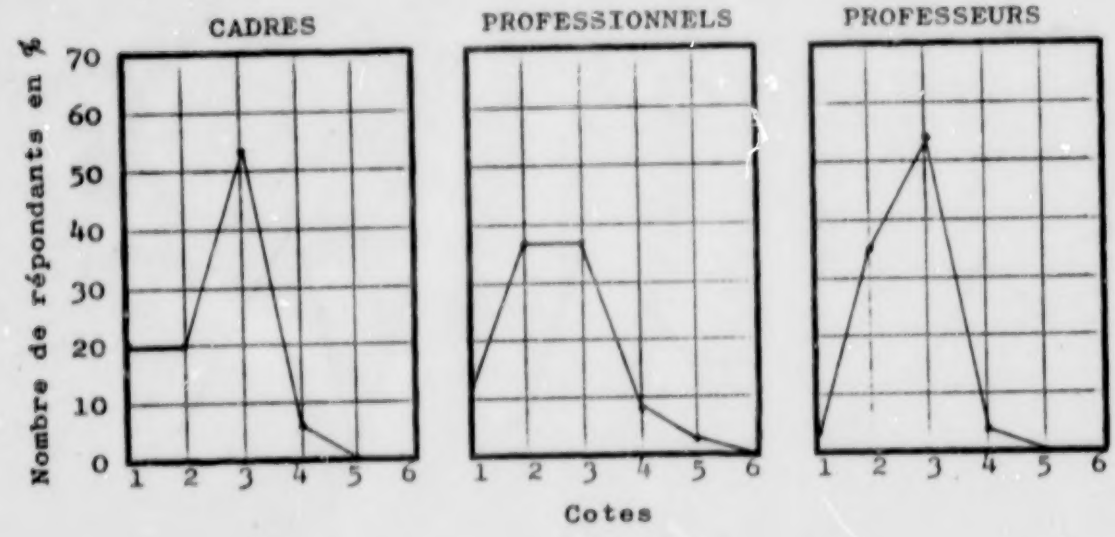
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 16

Enoncé no 17

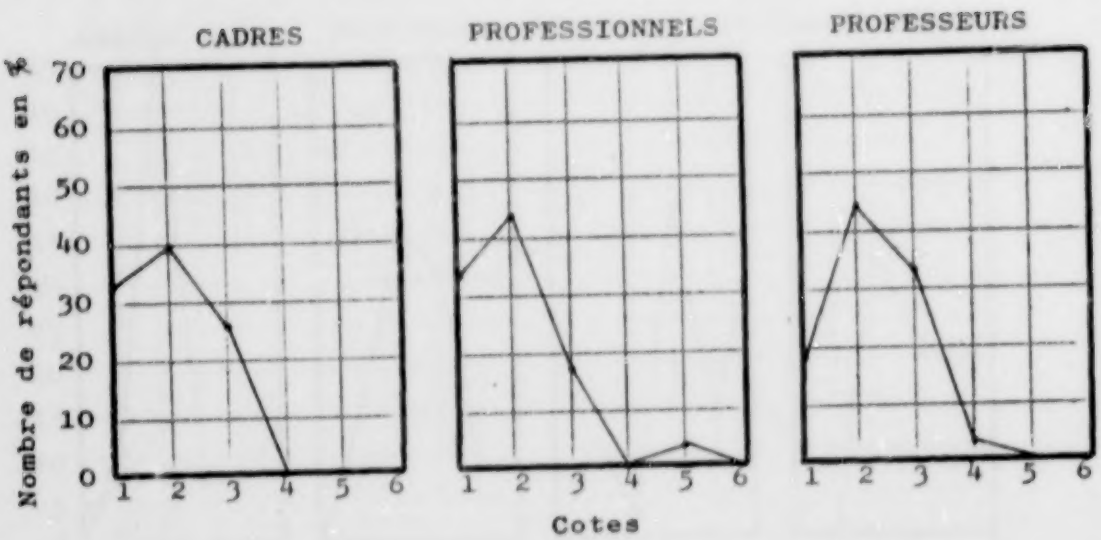
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 17

Enoncé no 18

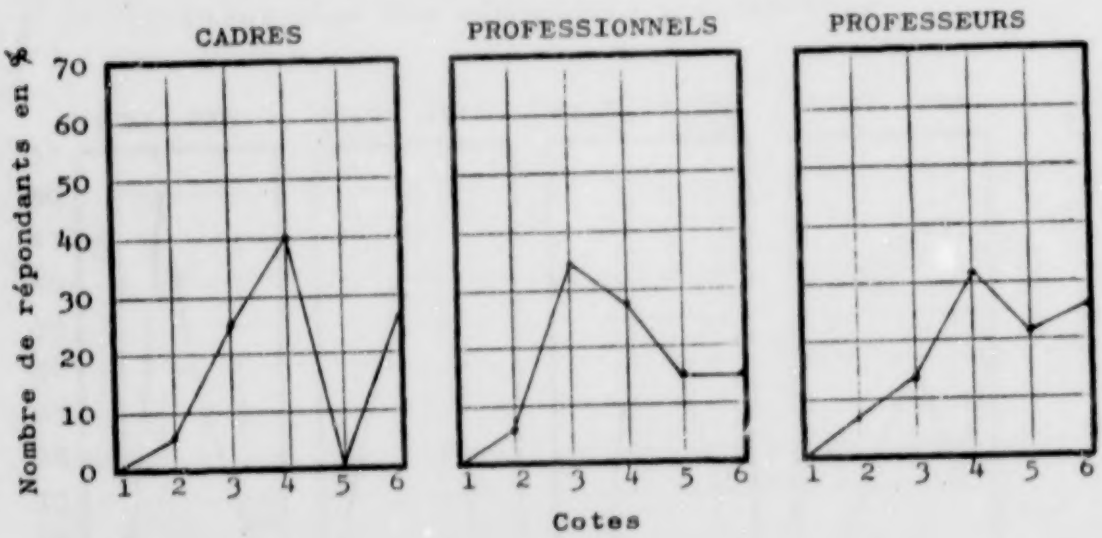
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 18

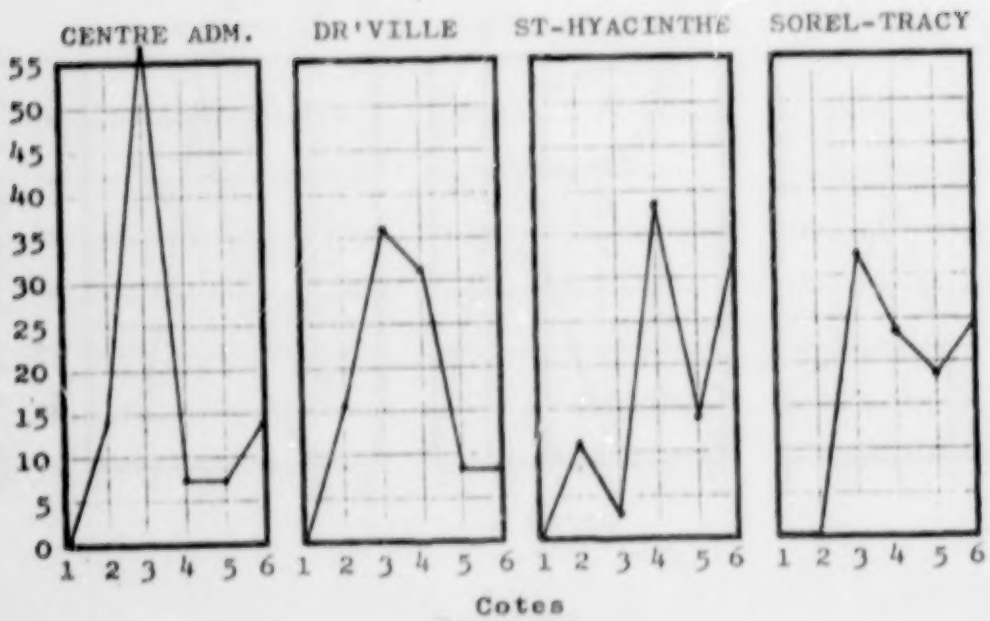
Enoncé no 19

Dispersion des répondants par groupes



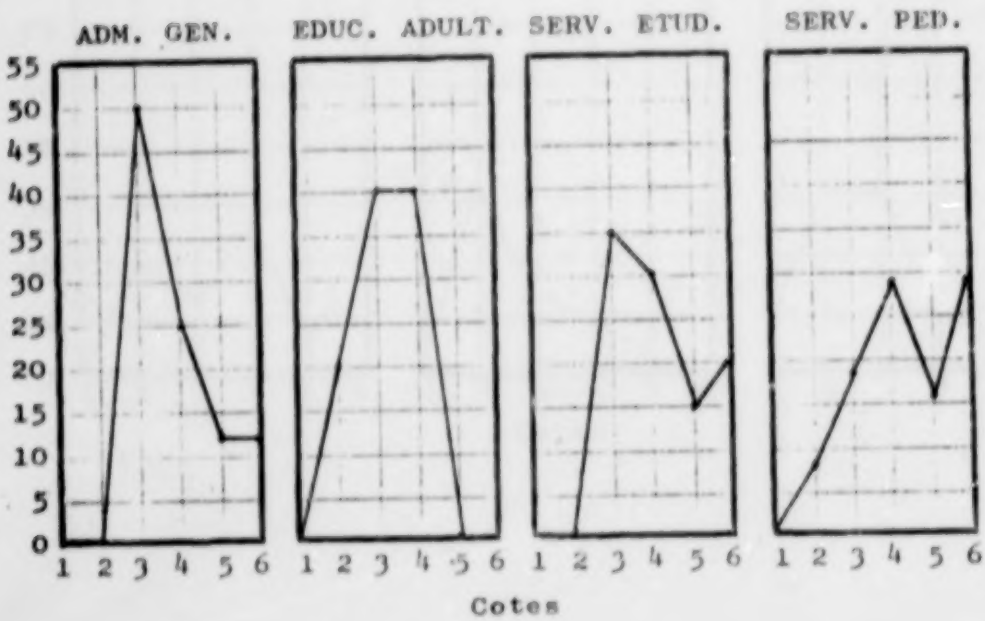
GRAPHIQUE 19

Enoncé no 19
Dispersion des répondants par campus



GRAPHIQUE 20

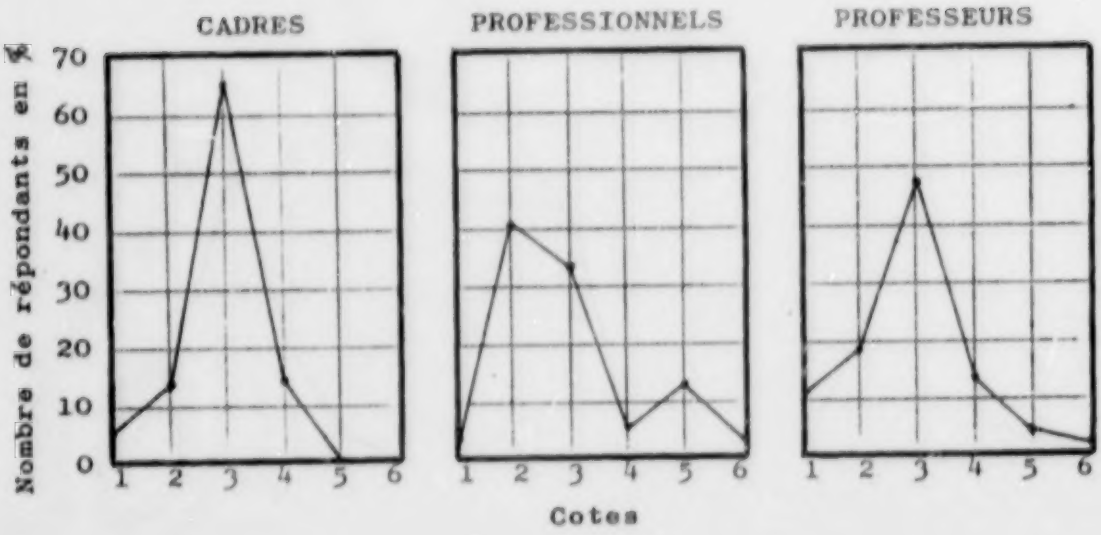
Enoncé no 19
Dispersion des répondants par services



GRAPHIQUE 21

Enoncé no 20

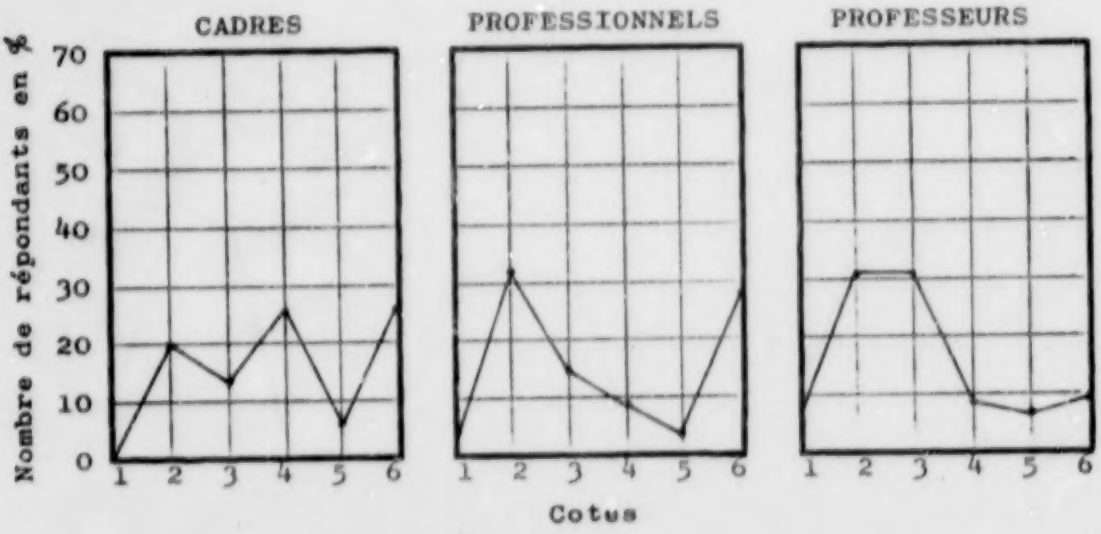
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 22

Enoncé no 21

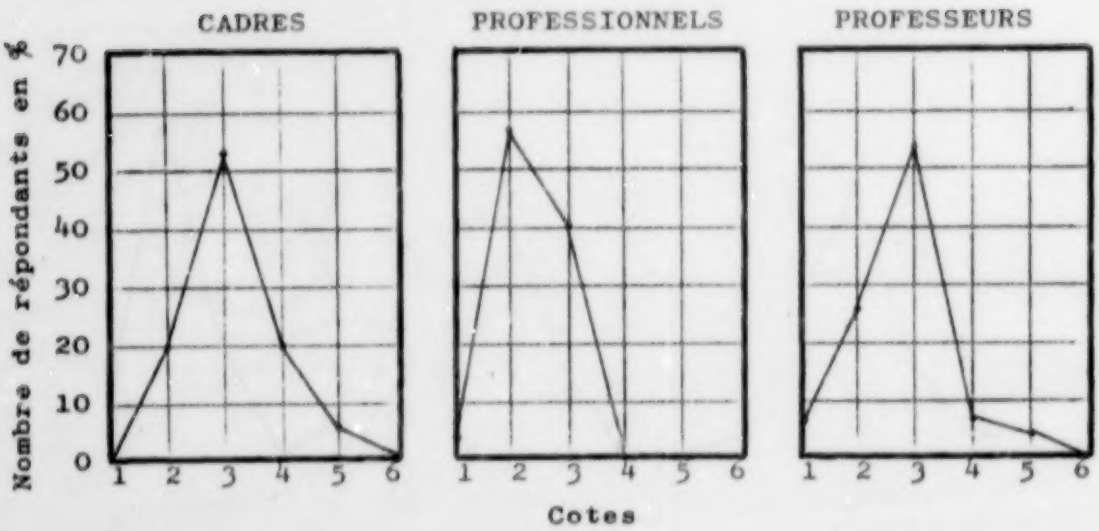
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 23

Enoncé no 22

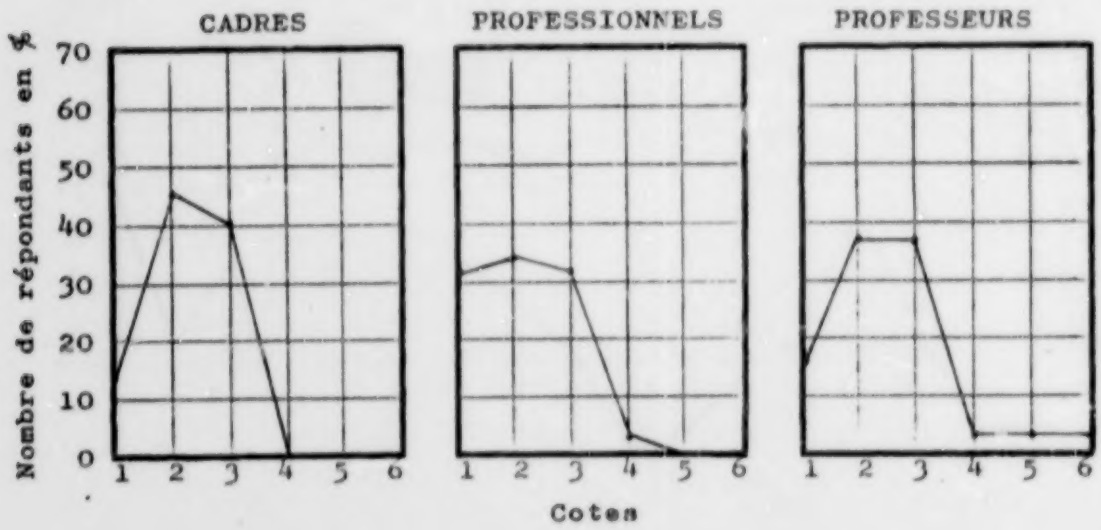
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 24

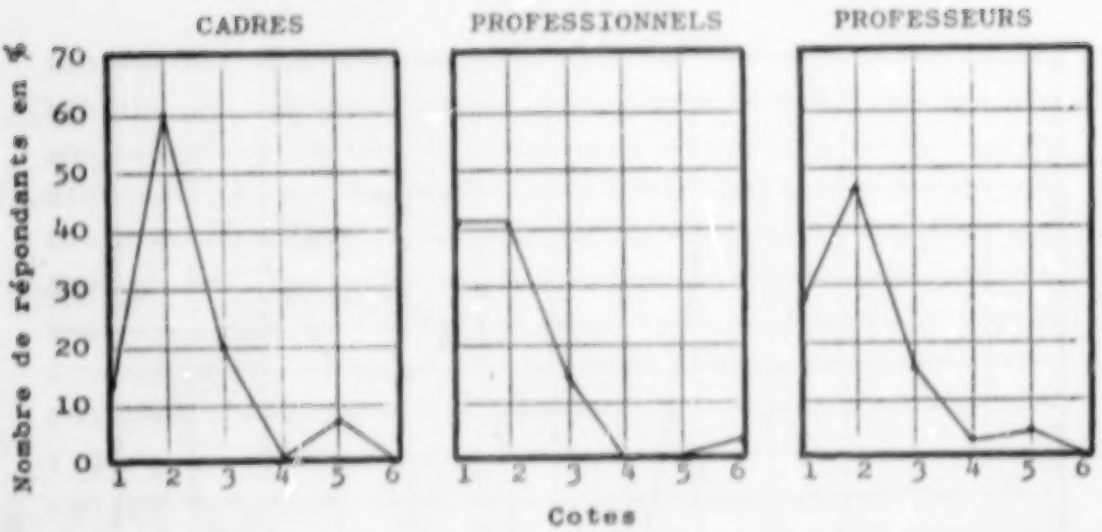
Enoncé no 23

Dispersion des répondants par groupes



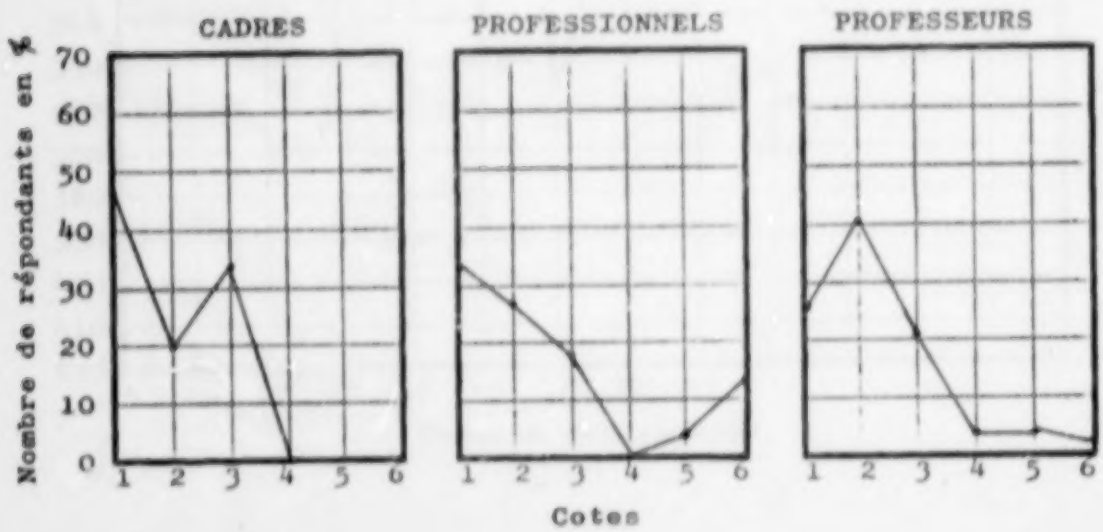
GRAPHIQUE 25

Enoncé no 24
Dispersion des répondants par groupes



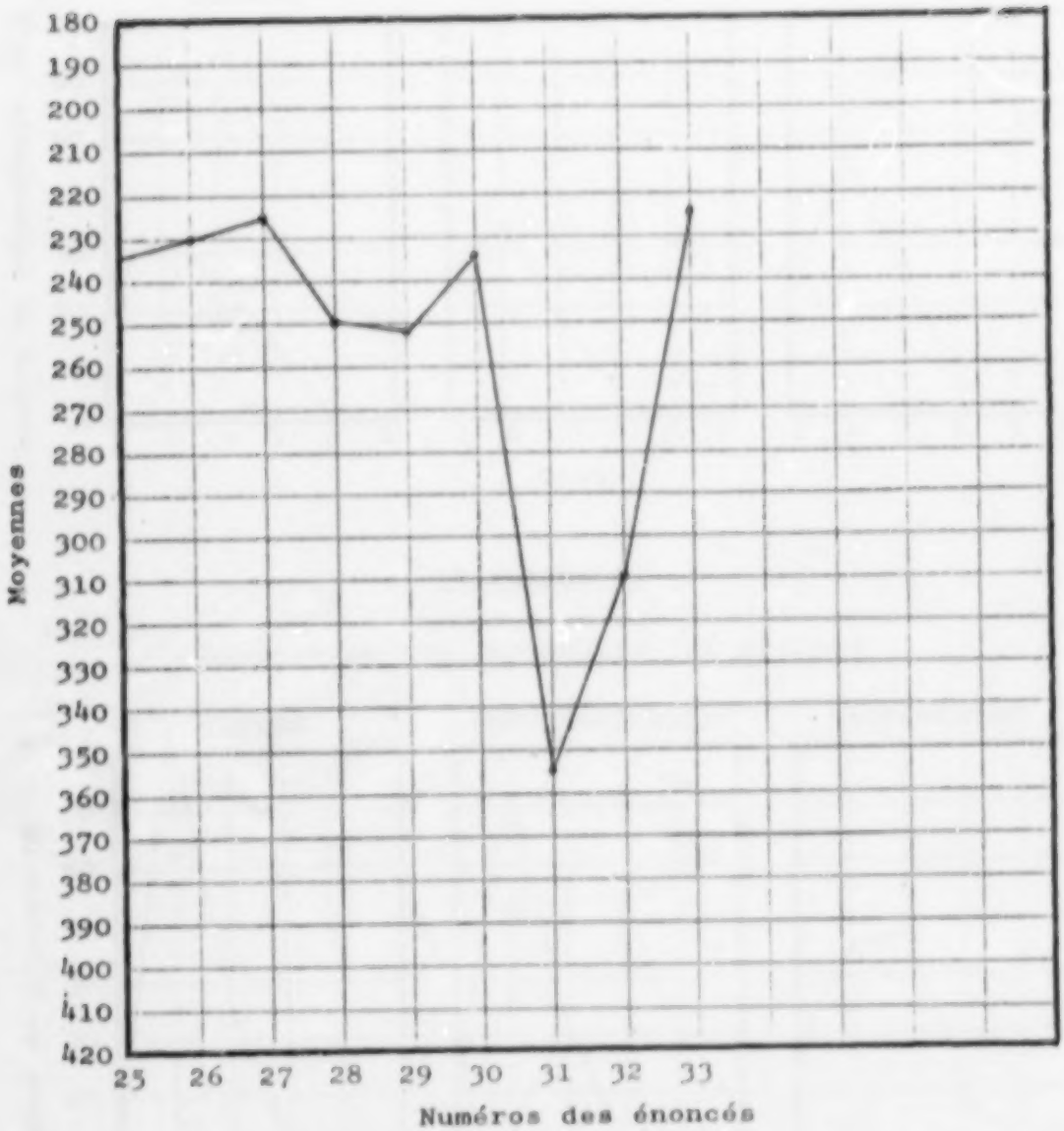
GRAPHIQUE 26

Enoncé no 25
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 27

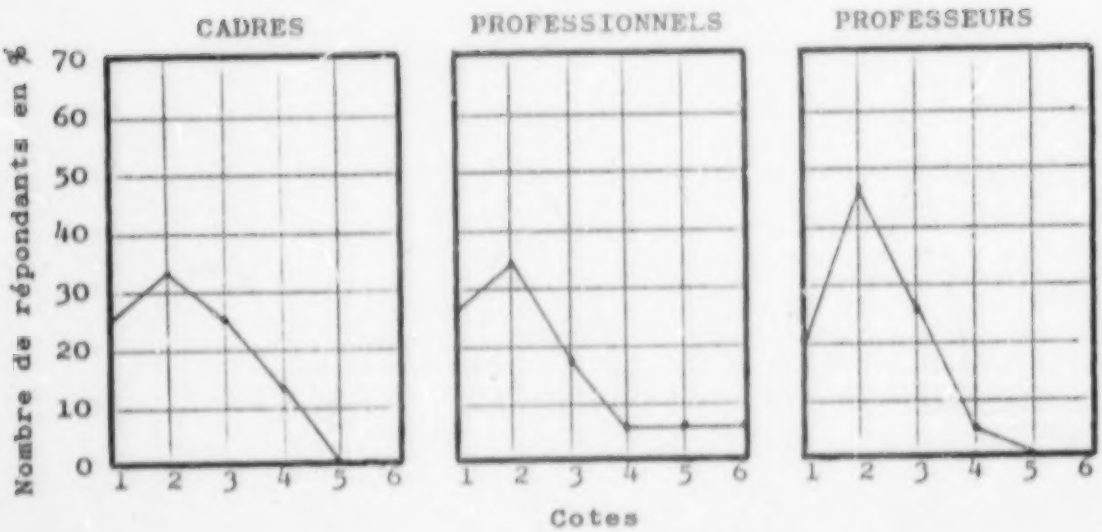
Les valeurs pédagogiques
Moyennes mathématiques des cotes



GRAPHIQUE 28

Enoncé no 26

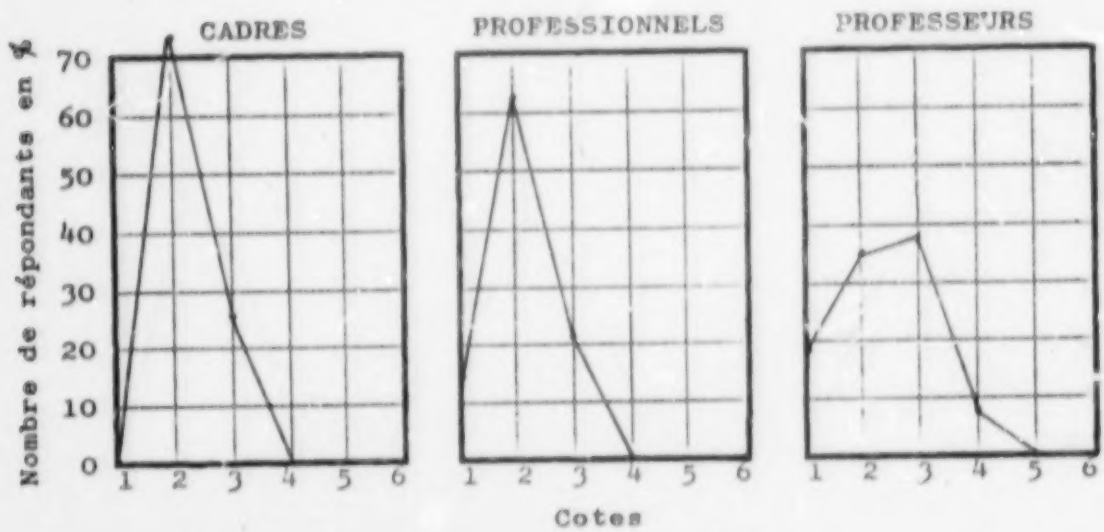
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 29

Enoncé no 27

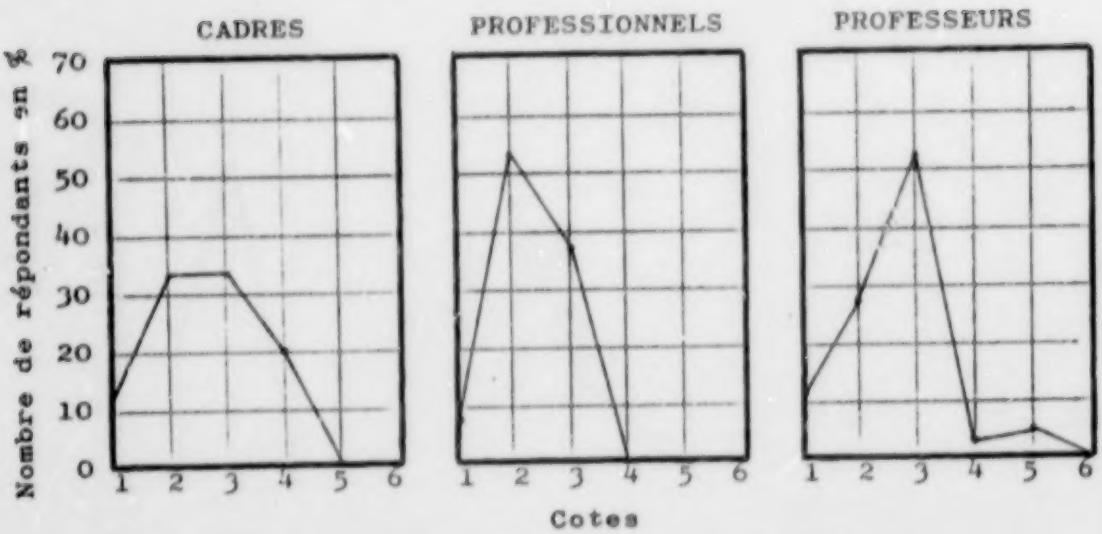
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 30

Enoncé no 28

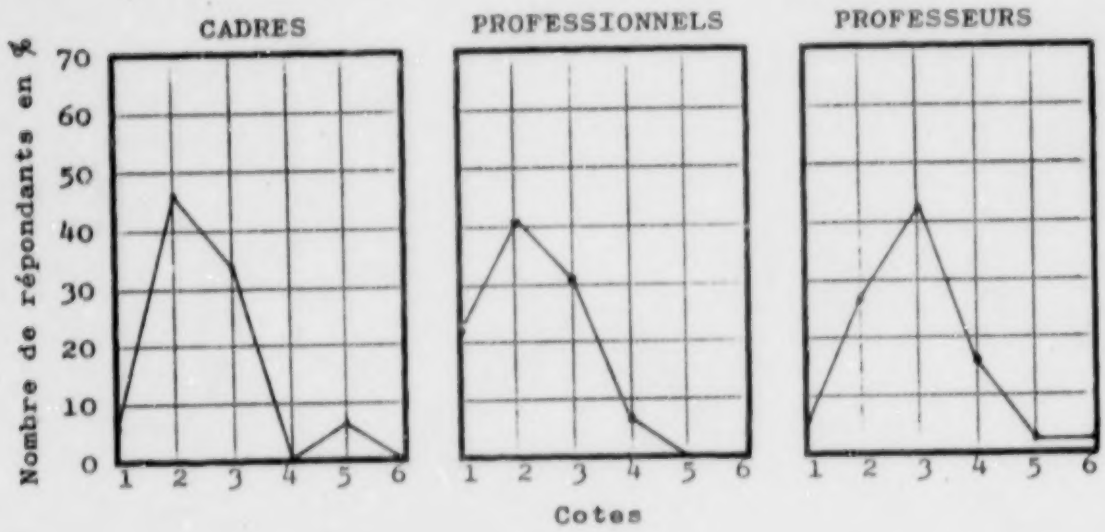
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 31

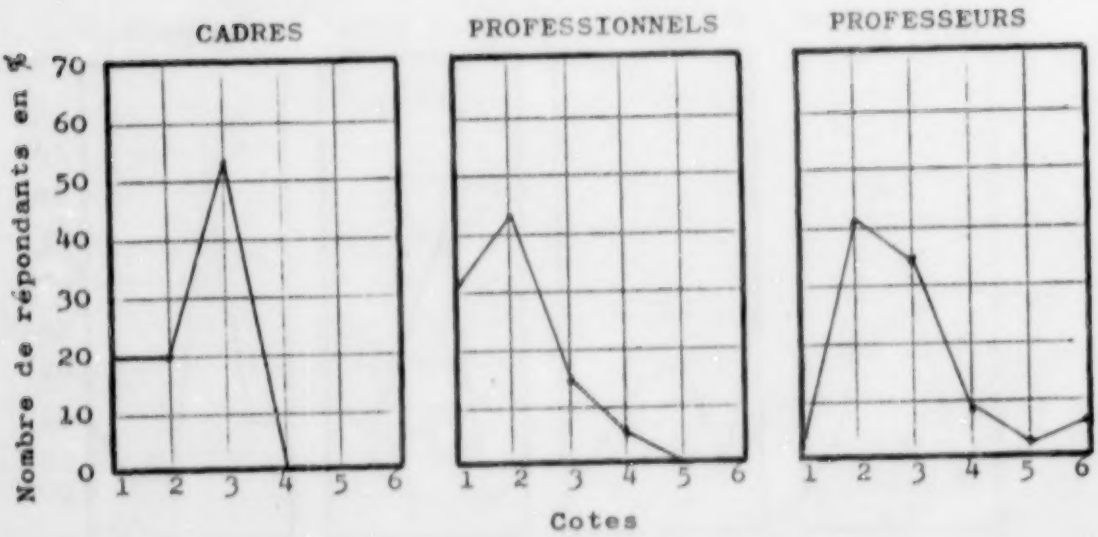
Enoncé no 29

Dispersion des répondants par groupes



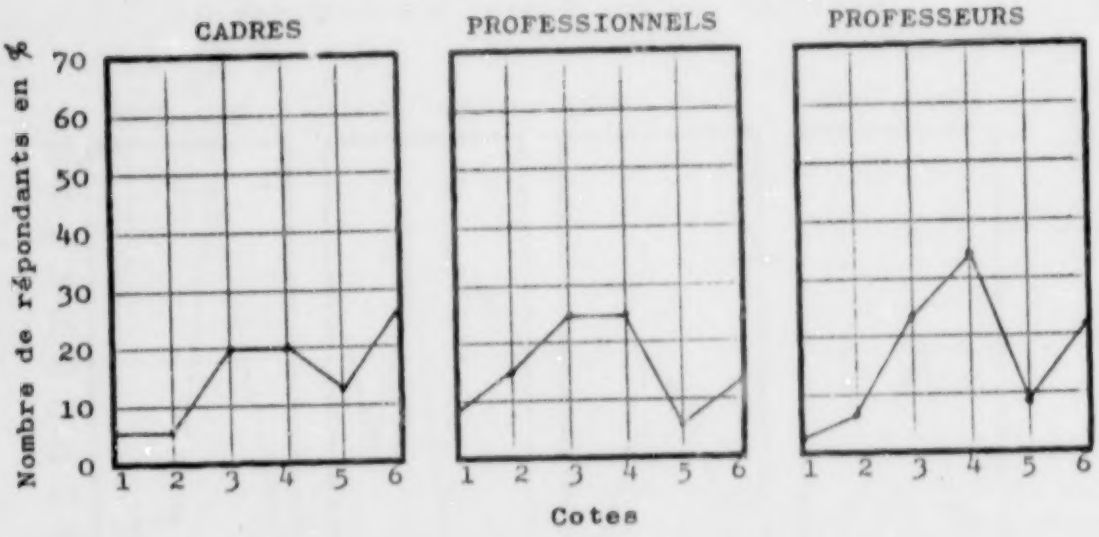
GRAPHIQUE 32

Enoncé no 30
Dispersion des répondants par groupes



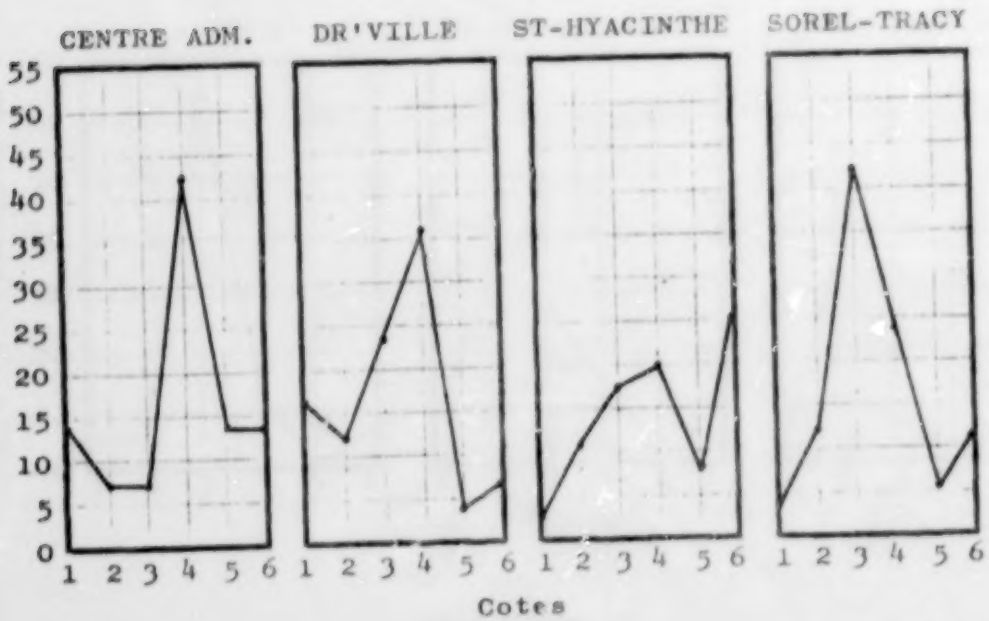
GRAPHIQUE 33

Enoncé no 31
Dispersion des répondants par groupes



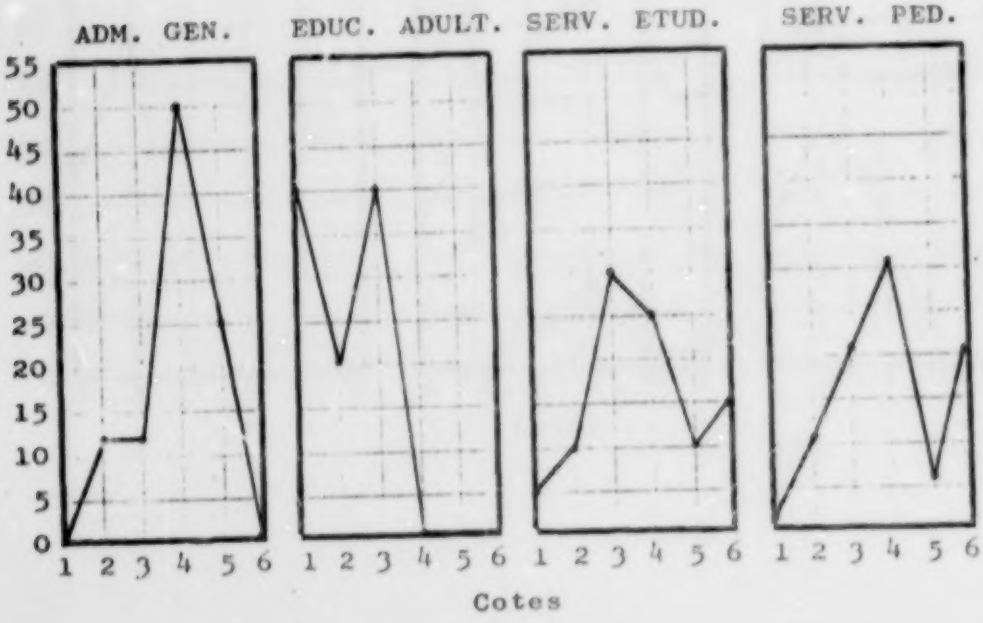
GRAPHIQUE 34

Enoncé no 31
Dispersion des répondants par campus



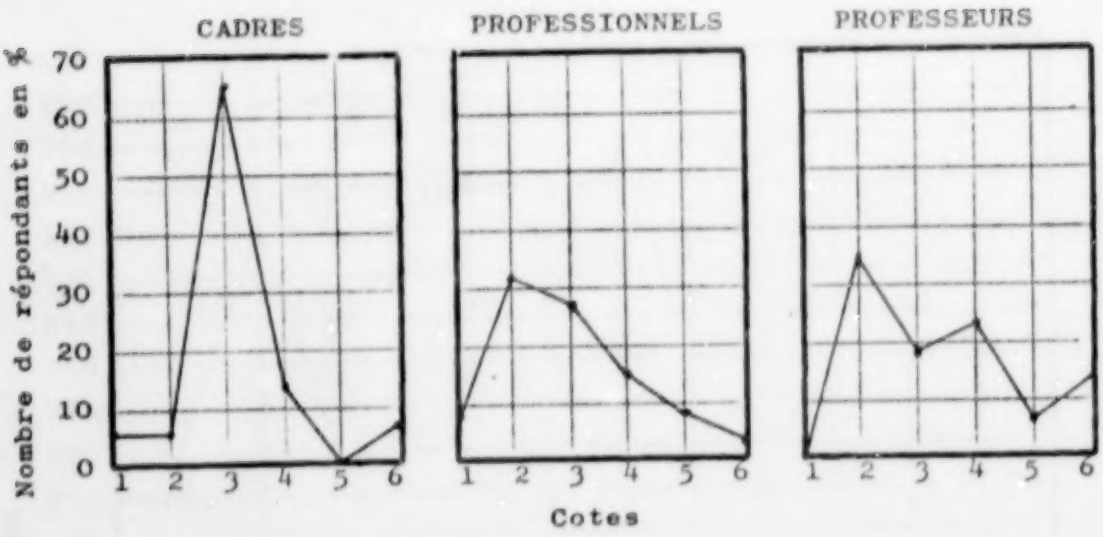
GRAPHIQUE 35

Enoncé no 31
Dispersion des répondants par services



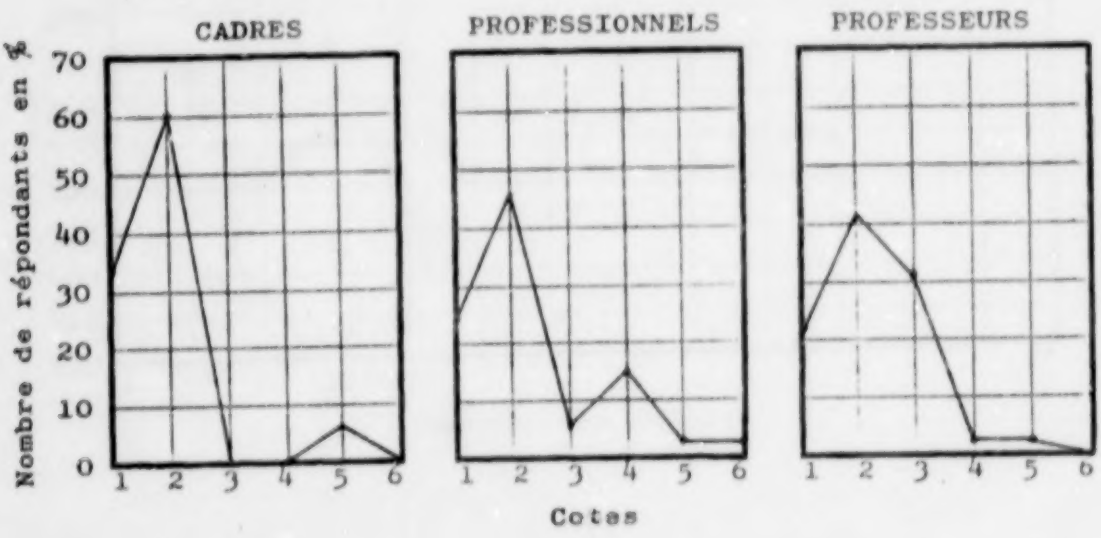
GRAPHIQUE 36

Enoncé no 32
Dispersion des répondants par groupes



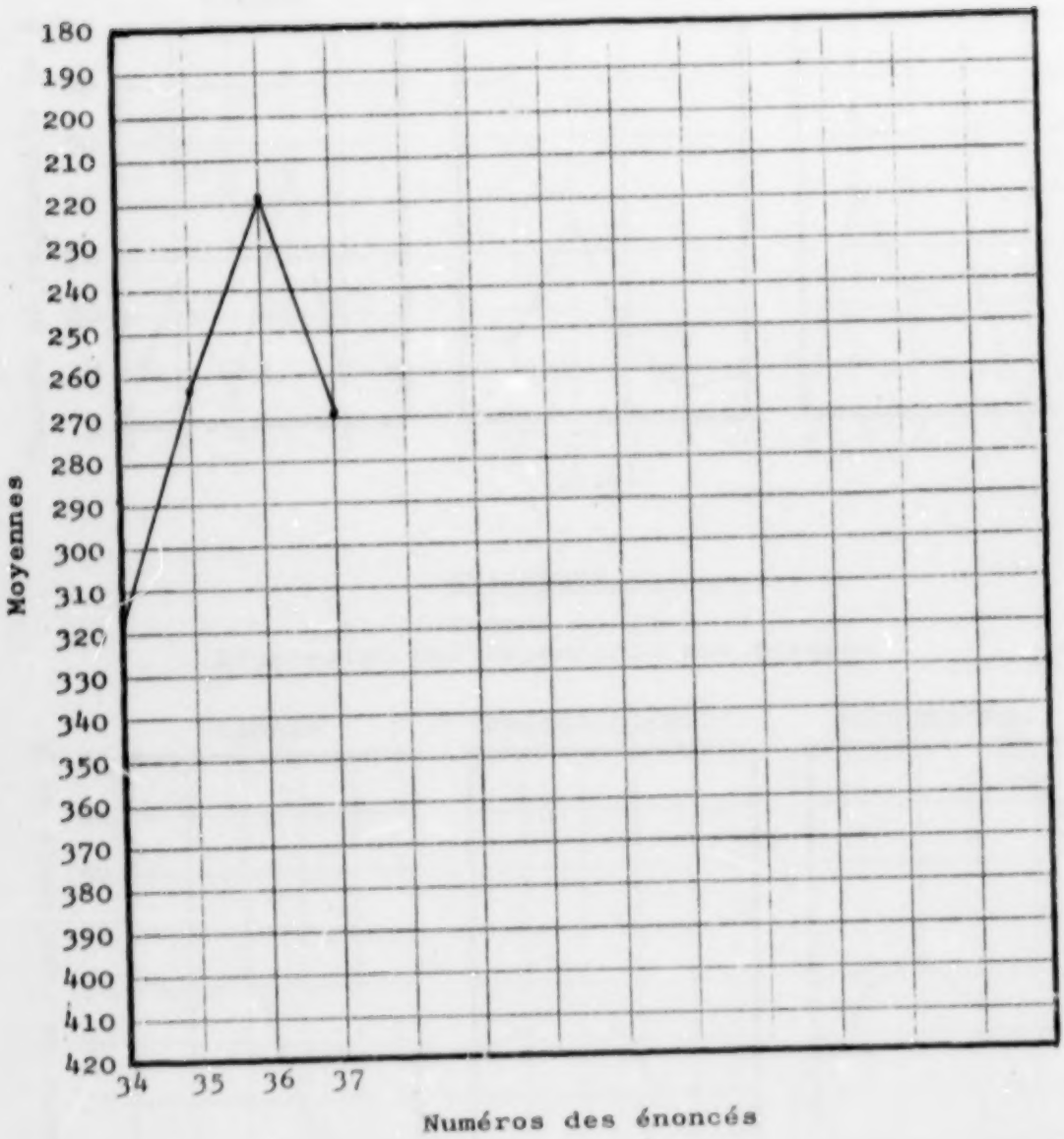
GRAPHIQUE 37

Enoncé no 33
Dispersion des répondants par groupes



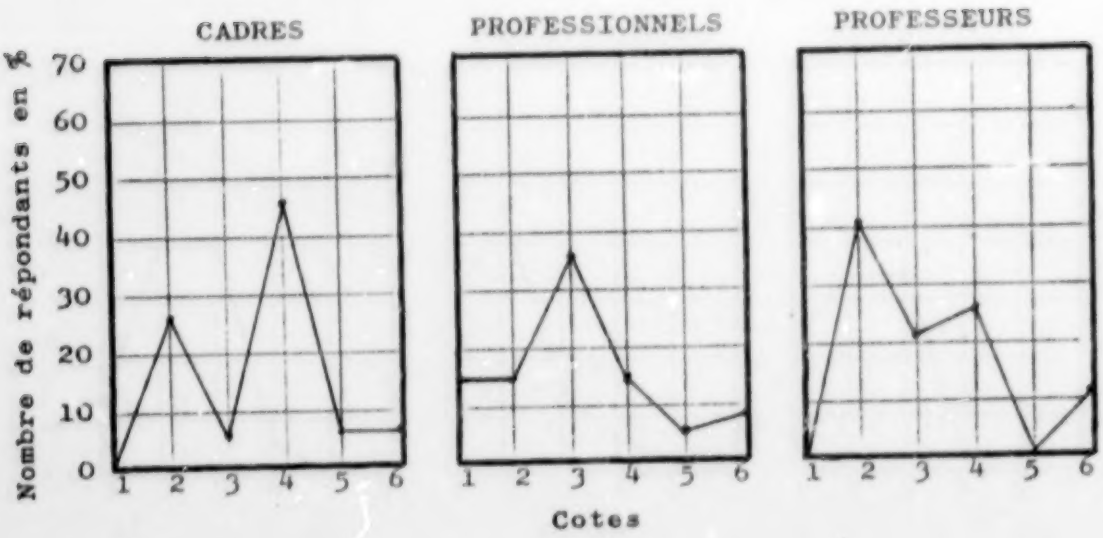
GRAPHIQUE 38

Les valeurs sociologiques
Moyennes mathématiques des cotes



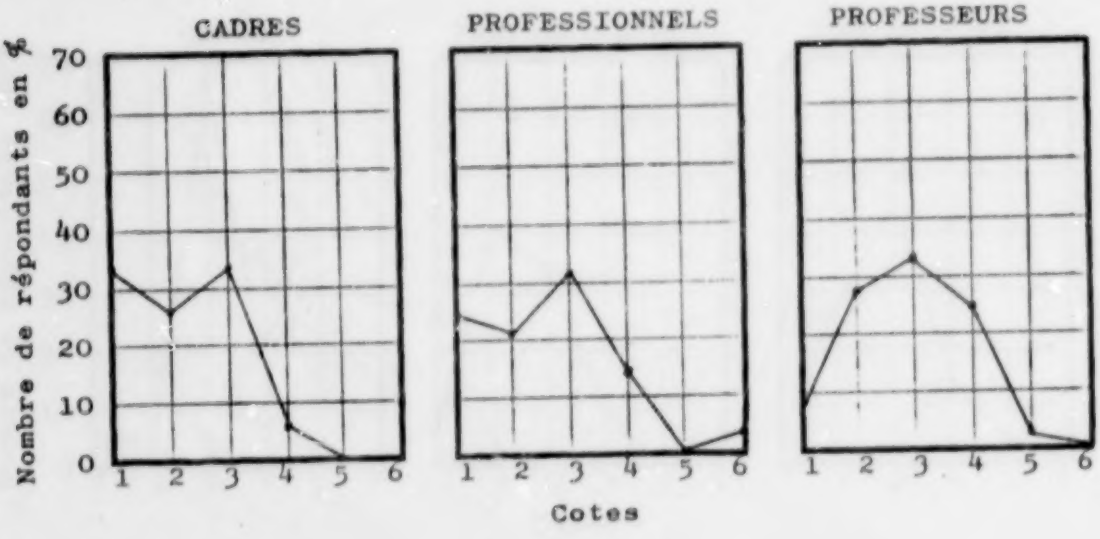
GRAPHIQUE 39

Enoncé no 34
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 40

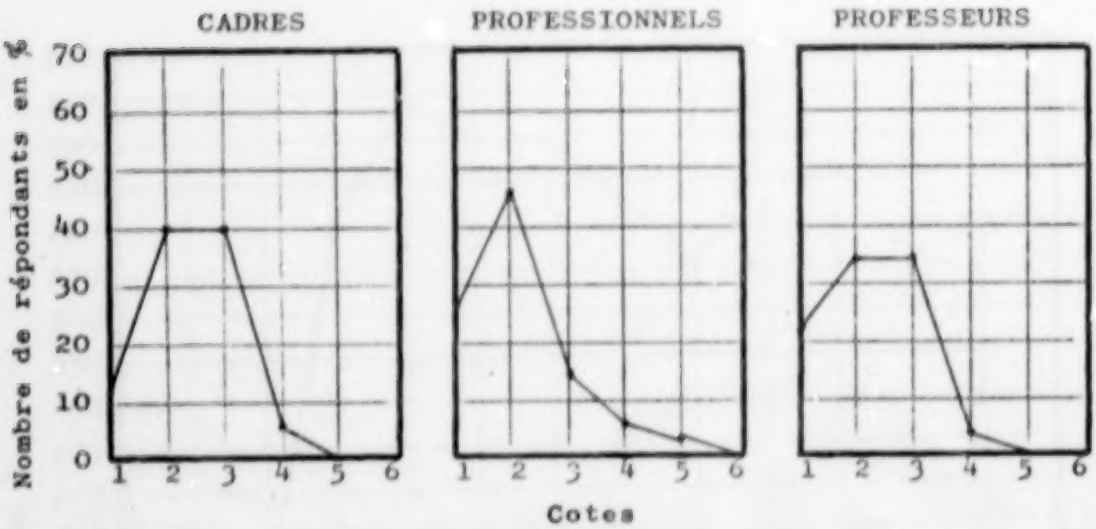
Enoncé no 35
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 41

Enoncé no 36

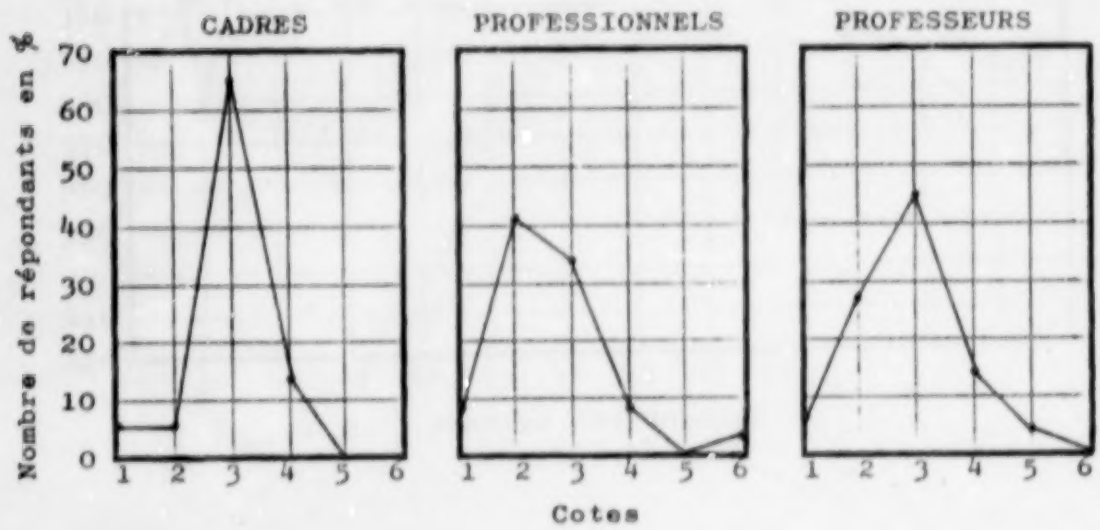
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 42

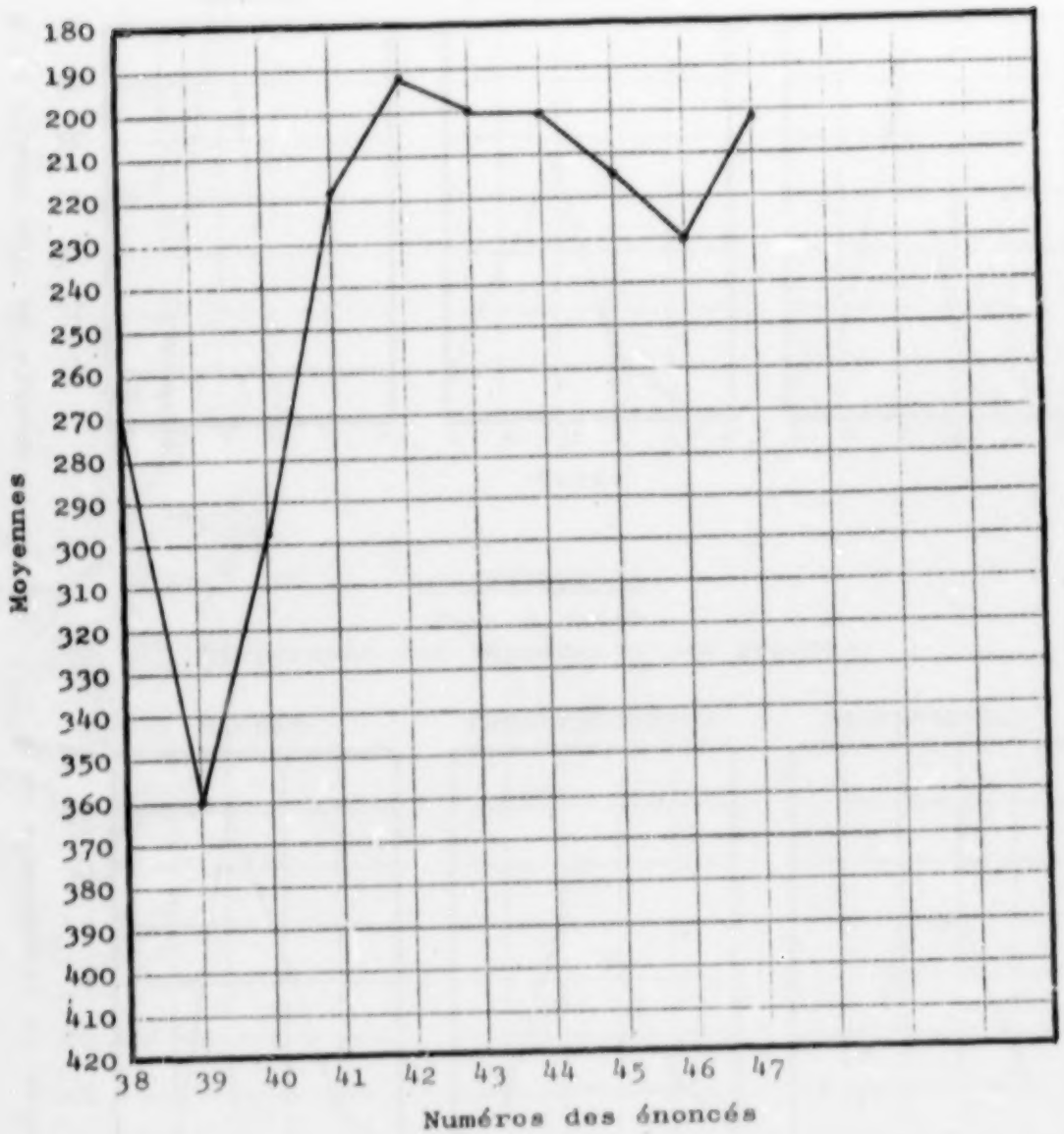
Enoncé no 37

Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 43

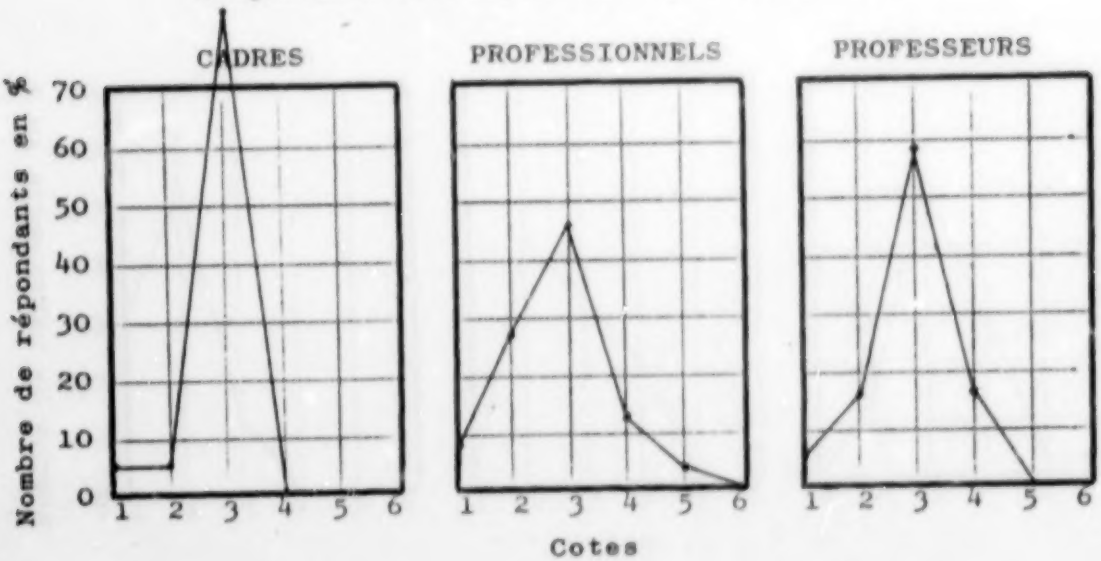
Les facteurs de rendement
Moyennes mathématiques des cotes



GRAPHIQUE 44

Enoncé no 38

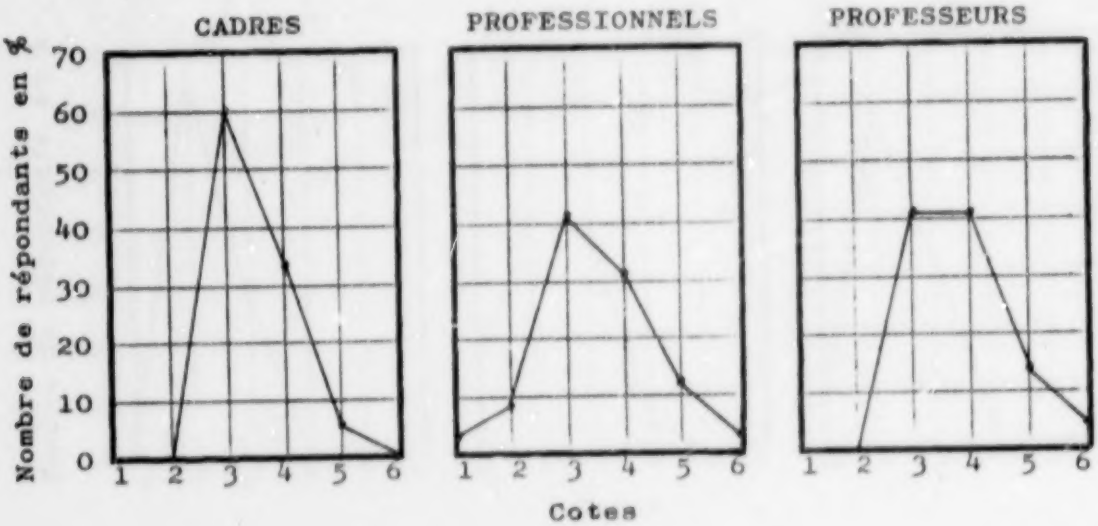
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 45

Enoncé no 39

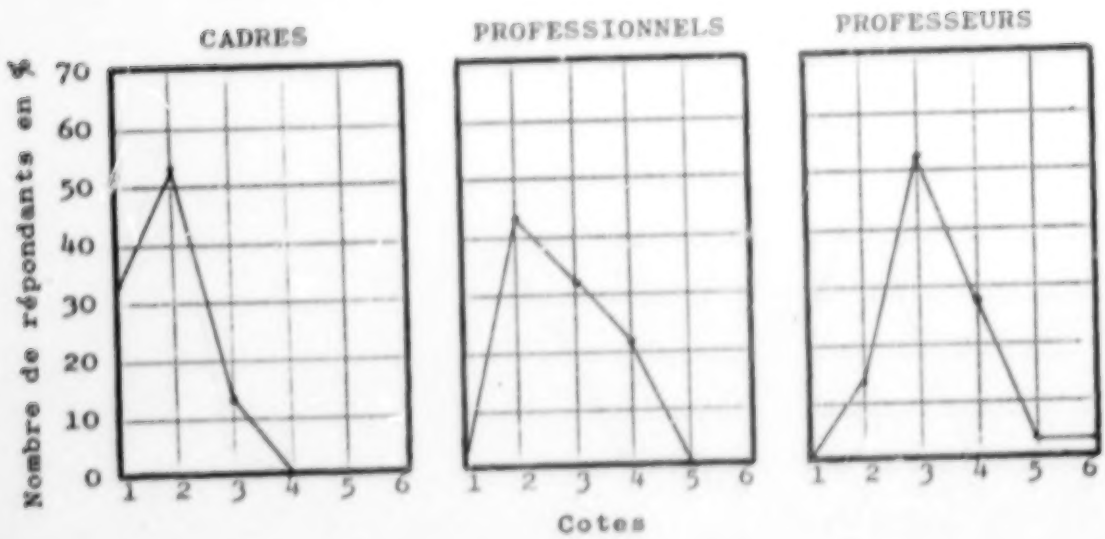
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 46

Enoncé no 40

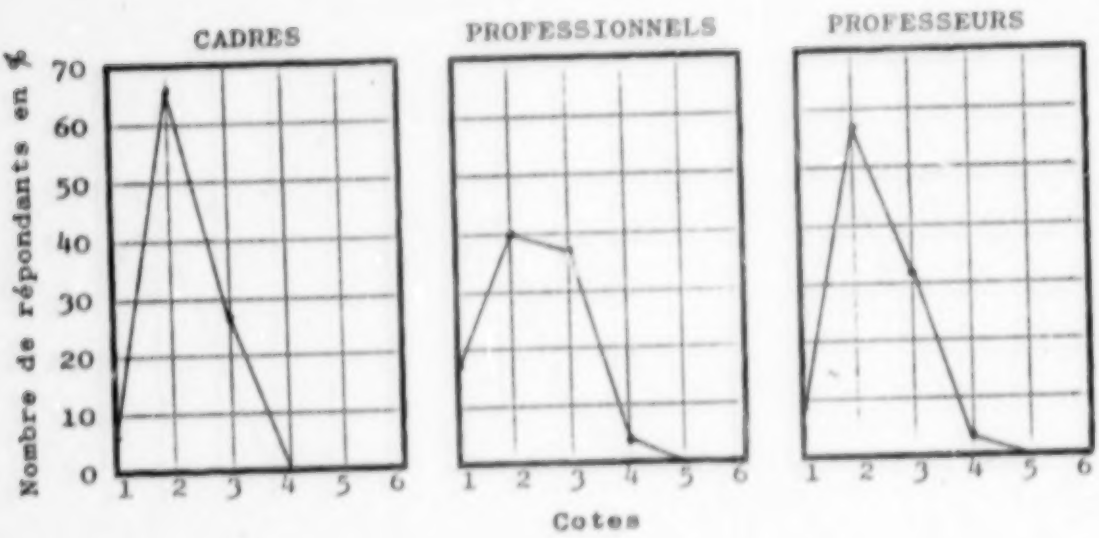
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 47

Enoncé no 41

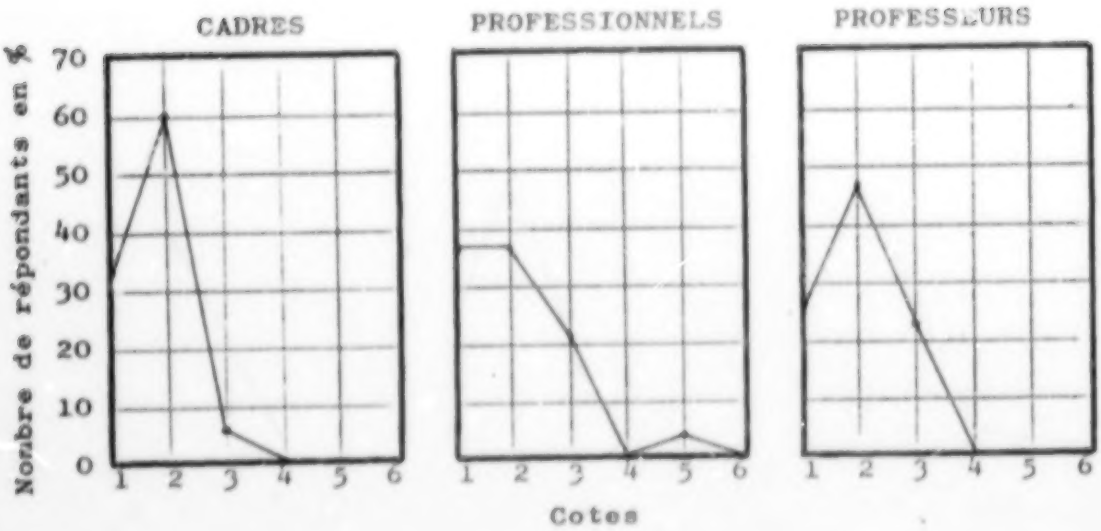
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 48

Enoncé no 42

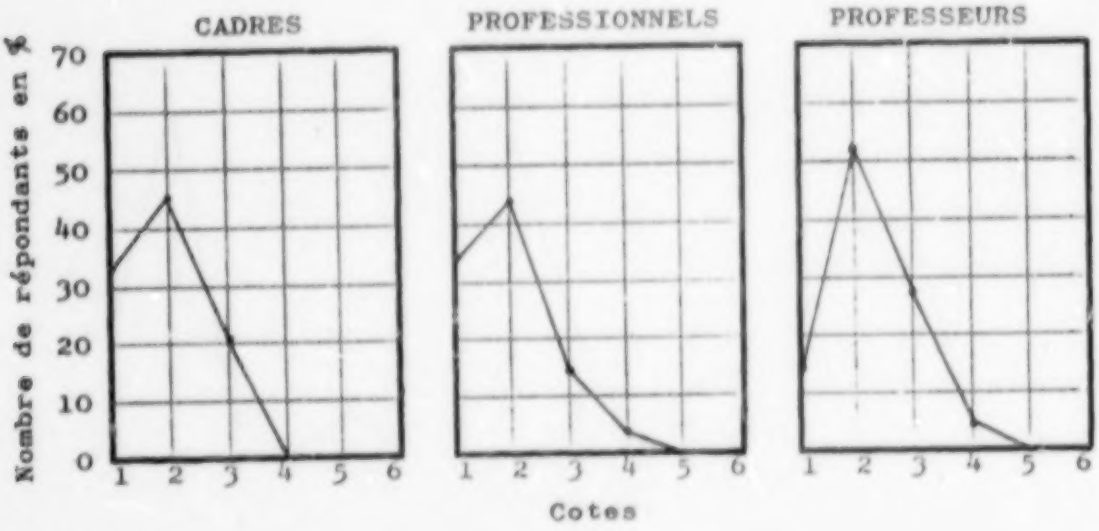
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 49

Enoncé no 43

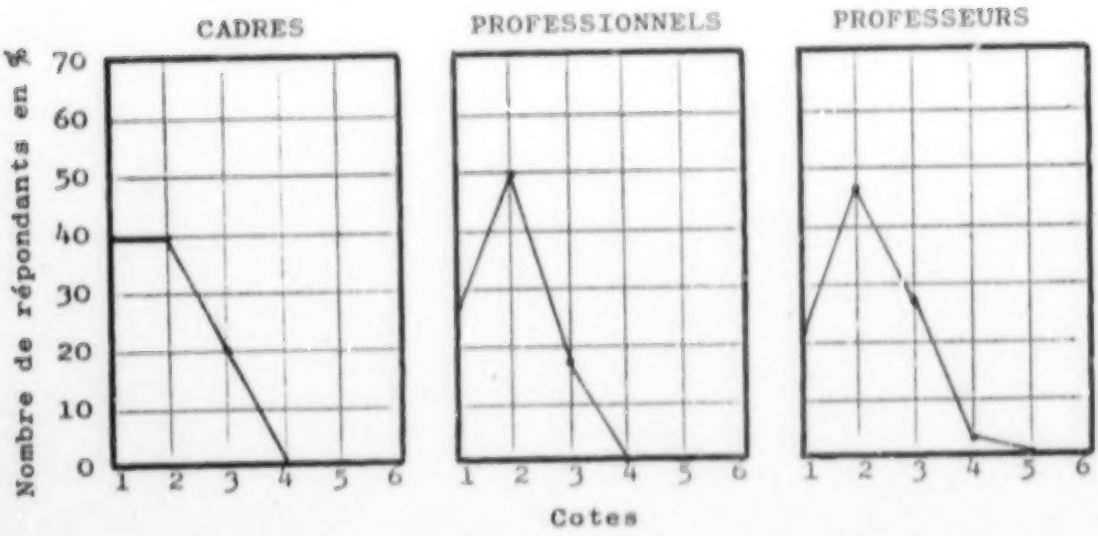
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 50

Enoncé no 44

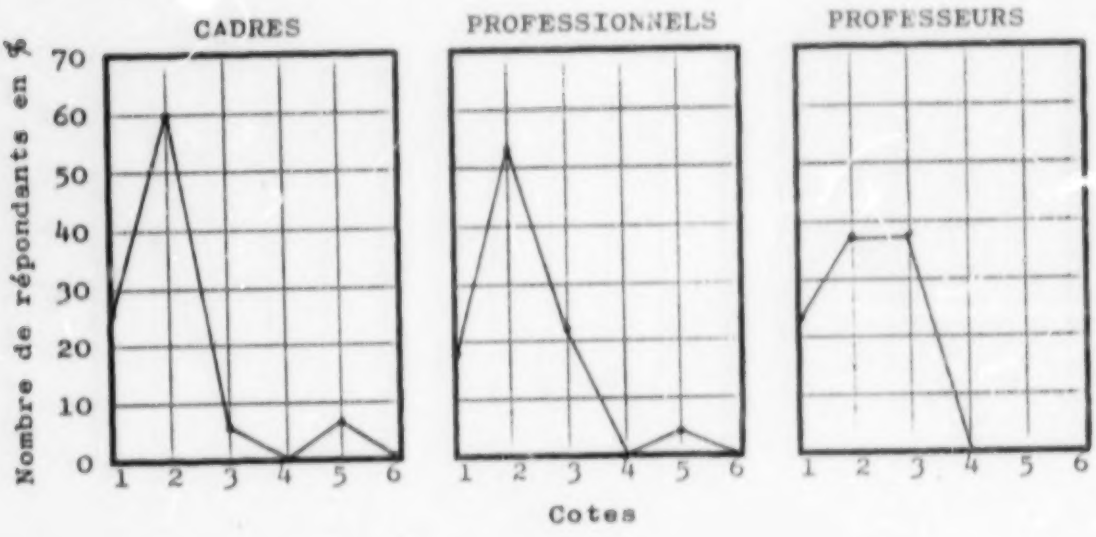
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 51

Enoncé no 45

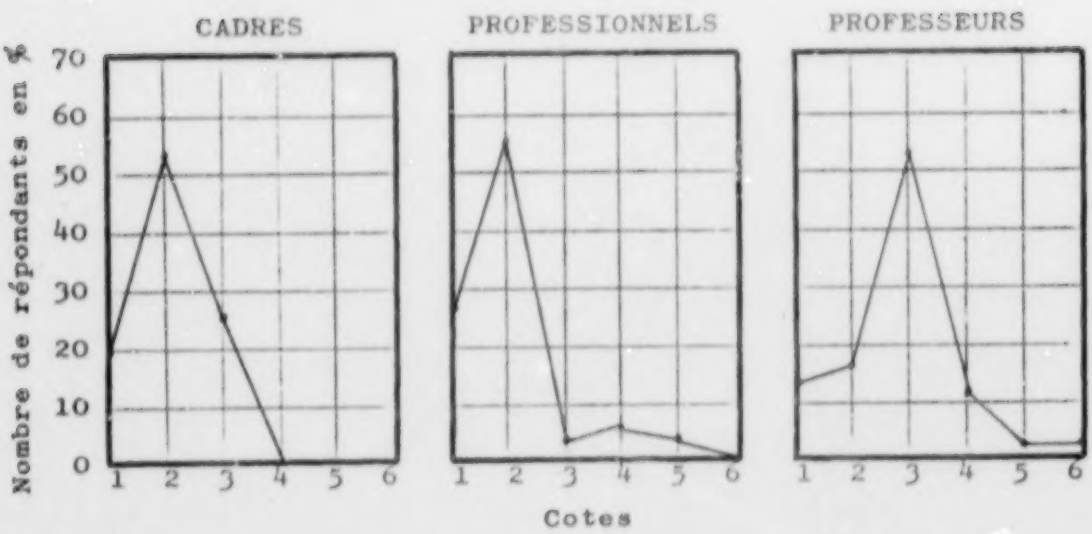
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 52

Enoncé no 46

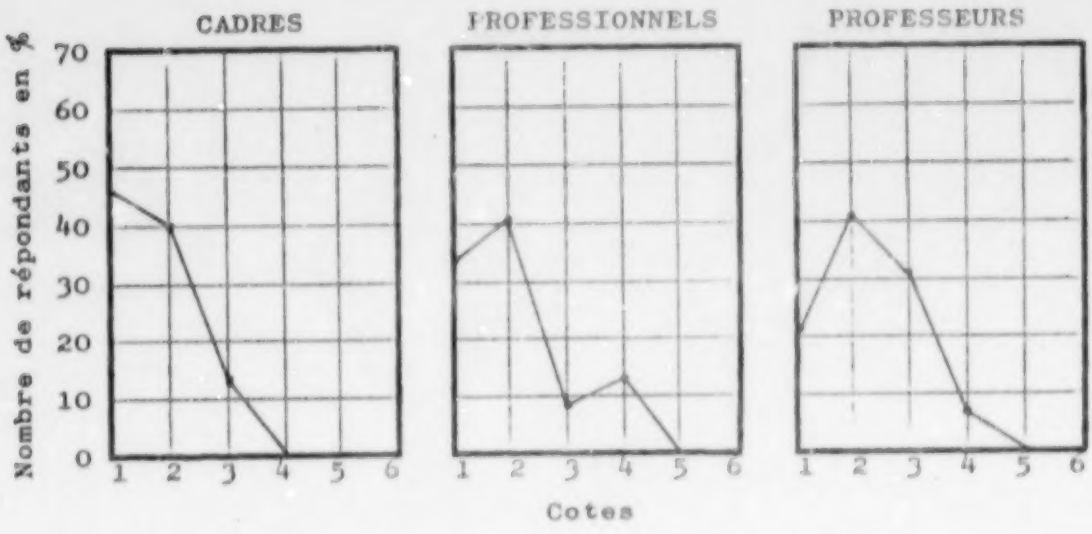
Dispersion des répondants par groupes



GRAPHIQUE 53

Enoncé no 47

Dispersion des répondants par groupes



Ce volume doit être rendu à la dernière
date indiquée ci-dessous.